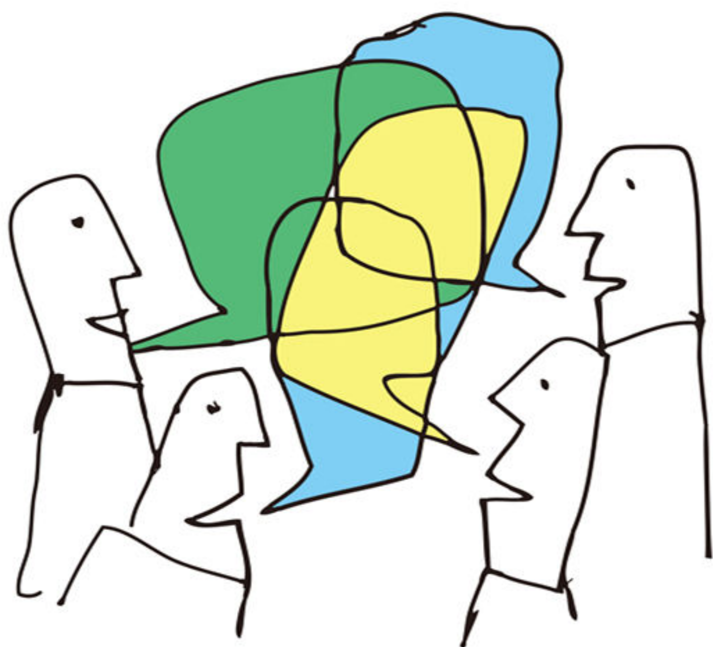
华章心理

Pearson



学会争辩

HOW TO ARGUE

POWERFULLY, PERSUASIVELY, POSITIVELY

[美] 乔纳森·赫林（Jonathan Herring）著　廖小胜 译

如何有效、令人信服、积极地争辩



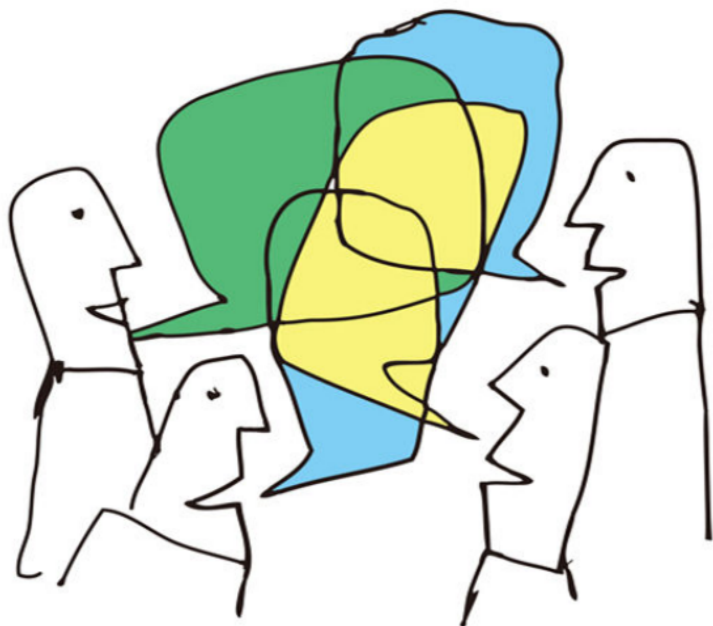
机械工业出版社
China Machine Press

VISIT...

LANZAROTE Caliente.com



Pearson



学会争辩

HOW TO ARGUE

POWERFULLY, PERSUASIVELY, POSITIVELY

[美] 乔纳森·赫林（Jonathan Herring）著　廖小胜 译

如何有效、令人信服、积极地争辩


机械工业出版社
China Machine Press

学会争辩

How to Argue:Powerfully, Persuasively, Positively

（美）乔纳森·赫林（Jonathan Herring）　著

廖小胜　译

ISBN：978-7-111-59253-2

Jonathan Herring.. How to Argue: Powerfully, Persuasively, Positively.

ISBN 978-0-13-298093-7

Copyright © 2012 by Jonathan Herring.

Simplified Chinese Edition Copyright © 2018 by China Machine Press.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc. This edition is authorized for sale and distribution in the People’s Republic of China exclusively (except Hong Kong, Macao SAR, and Taiwan).

All rights reserved.

本书纸版由机械工业出版社于2018年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）中华人民共和国境内（不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区）制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

目录

前言
第一部分　辩论的10大黄金法则
第1章　黄金法则1：做好准备
第2章　黄金法则2：辩论还是走开
第3章　黄金法则3：你要说什么，你应该怎么说
第4章　黄金法则4：倾听，再倾听
第5章　黄金法则5：善于应对
第6章　黄金法则6：要当心狡猾的把戏
第7章　黄金法则7：培养在公众面前辩论的技能
第8章　黄金法则8：能够写辩论稿
第9章　黄金法则9：擅长解决僵局
第10章　黄金法则10：保持关系
第二部分　经常出现的辩论情况
第11章　如何与你所爱的人辩论
第12章　如何与你的孩子辩论
第13章　在工作中辩论
第14章　如何抱怨
第15章　如何从一个专家那里得到你想要的
第16章　当你知道自己错了，如何辩论
第17章　一次又一次地辩论
第18章　受气包
第19章　如何成为一个好的胜利者
第20章　总结

前言

你讨厌辩论吗？你会尽量避免辩论吗？或者，你发现自己不能赢得辩论吗？或者当你赢了，你会觉得有些适得其反吗？

如果是这样，那么本书就是写给你的。本书将教你如何辩论，你将知道如何让自己的观点得到清晰和有效的说明。它还将帮助你发展辩论技术，这样你就可以从容应对别人的观点。

一些人喜欢辩论（特别是律师和小孩），但大多数人不愿意辩论。有时，避免辩论是一个很好的处理方法，但不能总是这样。避免一个辩论可能意味着问题会继续存在，只是被隐藏了起来，被压抑的怨恨可能会伤害恋情或使工作场所充满紧张感。

在本书中，我们将用更积极的方法去理解辩论。在辩论中，不需要喊叫或者把你的观点强加于人。一个好的辩论不应该有尖叫、争吵或大打出手，尽管经常出现这些情况。大喊大叫对任何人可能都没有好处，相反，我们应该把辩论的能力当作一种艺术和技巧。

在工作和生活中，可以冷静、理性和适当地辩论是一笔真正的资产。辩论可以提高你的思维能力，测试你的理论水平，给你想要的东西。在任何环境中都不可能完全避免辩论，所以你需要学习如何辩论。辩论可以是正面的，好朋友之间的辩论可以很有趣。辩论可以使事情公开化，使问题及早解决，这样怨恨就不会隐藏下去。有时，辩论是必要的，以确保我们得到我们应该得到的：如果你从不与老板进行加薪讨论，那么你可能永远不会加薪！

辩论应该是为了更好地了解别人、分享想法和寻找未来互利的方式。有时辩论有负面作用，那是因为人们通常不会辩论，必须停止不适当的辩论！

辩论或讨论的目标不应该是胜利，而是一种进步。

——卡尔·波普尔

辩论应该是为了更好地理解别人的观点和更好地理解自己。许多人一辈子也不理解为什么有人相信上帝、支持猎狐或享受法国电影，这是因为他们不与有关的人讨论这些问题，他们没有提出过自己的观点，没有让自己的观点经受别人的评论。令人震惊的是：人们会对不同意自己观点的人有很大偏见。一个朋友曾对我说："令人惊异的是，我遇到了保守党的支持者，他们相当不错。"只有通过与那些不同意你的人交谈，你的思路才会更清晰，你才能更好地了解他人的观点。

本书有两个部分。第一部分是我所说的10大黄金法则，这些法则在很多情况下都是关联的：与老板辩论，与同伴辩论，与你的水管修理工

辩论。即使你的同伴就是你的水管修理工，这些法则一样适用！在第二部分，我着眼于一些容易出现辩论的情况，把这些黄金法则付诸实践。

第一部分　辩论的10大黄金法则

在第一部分，我将向你介绍辩论的10个黄金法则，在任何偶遇的辩论中，这些法则都将对你有所帮助；一旦理解了这些法则，不管遇到谁，你都可以从容应对；这些黄金法则适用于各种场合的辩论：在家里、在工作中、在比赛时，甚至在浴室里！

第1章　黄金法则1：做好准备

注意可能发生的辩论，做好辩论的准备是成功的关键。有时候辩论会突然冒出来，但并非总是如此。一旦你意识到一个困难的商务会谈或对话将要开始，做好准备是一个真正的优势。

你想要什么

在开始一个辩论前，你应该仔细思考你准备辩论什么问题和想要得到什么。这听起来似乎显而易见，却是至关重要的。你真正想要从这个辩论中得到什么？你是不是只是想要另一个人理解你的观点？或者你要得到一笔有形资产？如果这是一个实实在在的结果，你必须要问自己：是否这个结果是现实的？是否这个结果是可以获得的？如果它是不现实的或不可获得的，那么口头争论可能会损害一个有价值的关系。

想象一下，你想要加薪，你安排了一次面谈与你的经理讨论这个问题。仔细思考一下，是否这是一个现实的目标。如果你的公司正在减产，全部预算都大幅减少，获得加薪的可能性就很小，那么你就没有必要提加薪这个问题。但是，为了加薪还有其他事情可以做吗？你可以申请一个更高的职位吗？你可以参加更多的培训吗？你能为公司做更多的事情吗？在面谈之前，你需要全面思考一下可能的选择，在讨论前要有一个清晰的意图，知道自己最后想要的东西。

规划一个辩论

在准备辩论时，你要花时间思考如何以逻辑的方式提出你的观点。诚然，逻辑有一个坏名声。

逻辑是有信心地走向错误的艺术。

——约瑟夫·克鲁奇

人们常常对引用逻辑的人产生反感，甚至有人怀疑逻辑是一种聪明的花招，用来抓住那些没有经过逻辑训练的人的差错。事实上，逻辑没有什么魔法。确实，专业的逻辑学家们发展了宏伟的、复杂的逻辑规则，但日常的逻辑并不难掌握。

逻辑学家谈论“前提”和“结论”，一个前提是一个事实，通过这个前提，从逻辑上可以得出一个特定的结论。例如，“由于我喜欢所有的动作电影，因此，我喜欢詹姆斯·邦德的电影”，这里的前提是“我喜欢动作电影”，逻辑的结论是“我喜欢詹姆斯·邦德的电影”。有时需要几个前提才能达成一个结论。在一个复杂的辩论中，一系列的逻辑结论可以从一个

初始的前提中推理得到。考虑下面这个很好的例子。

世界的罪恶是由于道德缺陷，以及缺乏智力（前提）。但迄今为止，人类并未发现有任何方法可以消除道德缺陷……相反，智力却很容易提高，每一个称职的教育家都知道一些方法。因此，在发现一些美德的教学方法之前，进步将来自改进智力，而不是改进道德（结论）。

——伯特兰·罗素

一个好的辩论不仅仅是说你所想的，而是提供一套理由。在坏的辩论里，人们只是相互简单地重复他们的结论。

错误的做法

鲍勃："男人不能洗餐具，他们没有那根筋。"

玛丽："这是胡说。"

鲍勃："男人是不同于女人的。"

玛丽："这是性别歧视，男女没有区别。"

鲍勃："很明显，女性有不同的大脑。"

玛丽："你不知道你在说什么。"

有许多这种典型的辩论。鲍勃和玛丽正在相互简单地重复他们的结论，这没有任何进步的可能性，这是因为他们只是在叙述结论，而没有给出他们想法的理由。如果任何一方说"你为什么这么说呢"或"你这种说法有什么证据吗"，这样辩论就有可能取得进展。他们可能会开始一个有意义的辩论，可能会开始理解为什么另一个人的想法是这样的。

如果你想给出一个论点，并令人信服，那么你需要提供一些事实（前提），另一方接受了这些事实，然后通过逻辑推理达成一个结论。有两件事你需要确保：

（1）确保你提供的事实（你的前提）是正确的。

（2）确保你的结论一定来自你的事实。

事实

我们需要说一下事实。

使用事实

显而易见，事实是许多辩论中必不可少的。在开始任何辩论之前，很重要的是你发现了有关信息。如果你只是阅读了一些有关欧洲货币联盟的博客，就和一个经济学教授讨论这个问题，那么你会输掉这个辩论。如果你不知道你公司中和你相同职位的员工或者其他公司类似员工的收入，就去进行要求加薪的辩论，那么你将会输掉这个辩论。辩论没有事实根据就像试图用冷水堆雪人。

发现事实

除非你身为父母，或是特别被尊重的人，否则，你说“因为这是我说的”，并不会让别人听你的。你需要讲出事实来支持你的观点。互联网是大多数人获取信息的第一站，然而，大家都知道要小心。

提示：许多搜索引擎有一个“学者”（Scholar）按钮，它将指导你到学术研究领域，这可能是一个更受人尊敬的信息来源，比一个博主的观点强，但是请注意，你可能会遇到一些很令人费解的语言！

只是因为一件事情是众所周知的，就假设它是真的，这很危险。这里有一些著名的假设，但它们是错误的。

·金鱼的记忆只有几秒钟。错误：实验已经发现金鱼可以游过复杂的迷宫。

·托马斯·克拉普发明了抽水马桶。错误：这是约翰·哈灵顿爵士于1596年发明的。

·剃须会使胡须长得更快。错误：不会的，这样做也不会让胡须更浓密或更粗。

当然，图书馆、报纸、杂志和朋友也可以提供信息。你要确保信息来源是可靠的。

信息可靠吗

这是这个任务中一个重要的部分，需要谨慎对待。

·统计数据的来源可能是关键。最好的信息来源可能是受你的辩论对手尊重的团体或组织，如果这是不可能的，那么找一个中立或有名望的组织。一个小的压力集团的报告说“吃太多肉有危险”，就不太可能像世界卫生组织的报告一样具有说服力。所以考虑：谁做的这项研究？这个出具报告的团体可能有偏见吗？这是一个受人尊敬的团体还是一个名不见经传的压力集团？

·哪种报告对你的辩论对手影响最大？如果你把信仰无神论的科学家所说的，告诉信仰上帝的人，信仰上帝的人可能会有所怀疑。然而，如果给他们的研究成果是由信仰基督教的科学家完成的，他们可能就会更信服。

·如果引用统计数据来支持你的论点，取样是多大？在进行研究时，通常要面试或测试一些人，从中产生结论。如果有100人被采访，例如问他们是否喜欢酵母酱，发现有38人喜欢，我们被告知，有38%的人喜欢酵母酱。当然，这并不意味着世界上的每个人都被问过，但研究人员可能假设这38%的人喜欢，就表示了一般的喜欢情况。做这种假设的关键是样本的大小。如果你只问两个人他们是否喜欢酵母酱，一个人说喜欢，你就下结论说50%的人喜欢，那将是薄弱的证据，你不能假设这两个人的观点代表整个人群！一般来说，大样本的调查更可靠，如果一项研究并没有说有多少人参与，那么它是可疑的。对于数据，要持有一种很怀疑的态度。

·另一个统计问题是：这个取样有多少代表性？总是要知道一个调查究竟询问了什么人。如果你只采访了那些正在参观酵母酱博物馆的人，有大量这样的人会喜欢酵母酱，就不足为奇了。注意这样的团体，他们说："打我们热线电话的人，86%同意……"如果人们联系了一个压力集团寻求帮助，他们可能就会赞同该组织的目标；你不能假设他们代表了所有人。最好的研究是从一个大横截面的人口中取样，这样的结果会更好地支持你的观点。

一项调查发现，70%的吸烟者试图戒烟，但没有一个人成功。这听起来是可怕的消息，特别是对于那些试图戒烟的人，然而，该调查只采访了吸烟者，因此就不奇怪了！

·仔细聆听那些声称的事情，要特别警惕所谓"达到"的说法。如果对手有一个证据说污染水平上升了35%，这意味着这35%是最高的指标，而真正的平均数还没有被披露，可能远低于35%。同时也要留意，有些研究表明人们"可能"或"考虑"。一项调查显示：超过50%的人可能会较少考虑使用航空旅行。但是，这很难说明人们正在减少航空旅行！

·也要小心"可能"或"不知道"。在一个调查中，人们被询问："英国应该脱离欧盟吗？"他们被允许回答："是""不"或"不知道"。让我们假定15%的人说"是"，20%的人说"不"，65%的人说"不知道"。某人可以说：85%的受访者不支持英国脱离欧盟，或80%的人支持英国脱离欧盟。

·要非常注意百分比的说法。（虚构的）声称喝咖啡增加35%心脏病发作的风险，这个说法很可能让你前往最近的酒吧。但是在这样做之前，你要知道这样的数据可能是误导。首先，我们需要知道谁的风险会增加，是一定年龄的人、有可能心脏病发作的人，还是一般人的风险增加？其次，你需要考虑：在开始时，心脏病发作的风险是多少。我们可

以说在乡间散步增加300%遭受小行星击中的风险，但你可能不会担心，因为风险在一开始时就不高。如果原来的风险非常低，令人恐惧的风险增加就是无关紧要的。

这里有两个内容需要知道。首先，如果你要依靠统计数据，就要确保它们是最好的数据：一个可靠的来源、大样本、一个明确的结论；其次，如果你的辩论对手提供一些统计数据，问一些上面的问题，这时，你可以解释为什么你的研究远比他们的更有说服力。

解释统计数据

不要以为数据越多越好，几个好的统计数据可以比一大串数据更有效，一大串数据可能使听众昏昏欲睡和困惑。只有那些最忠实的数据迷可以在一个谈话中吸收几个数据。如果有必要，你可以这样说："我有很多统计数据，但我就说说这两个。"

把统计数据用好的方式表达出来。有可能你面对的人熟悉这些数据，但通常人们认为统计数据很难把握。最好可以用某种个性化的方式表达数据。如果说25%的女性在她们一生的某个时期会遭受家庭暴力，有可能更有效的表达方式是："如果一个房间里有20个女人，你可以估计其中有5个女人经历过家庭暴力。"这样不仅使数据变得更加容易理解，而且有戏剧性的影响。

提示：如果数据是有关金钱的，你想表示某些东西很昂贵，可以把个人联系起来。例如，"如果我们不用这些钱购买家具装饰我们的会客区，而是分给我们这个会议上的每个人，那么，每个人都可以到佛罗里达去度两周的假"。

有一个容易出现和常见的错误，就是讲话太一般化，"每个人都知道……""所有的非法移民……"，这些包罗万象的声明很容易被反驳，用一个反例就能显示这种说法是不真实的。也很少有一般化的表达不能被反驳，要避免使用一般化的说法。

所有一般化的说法都要避免使用—除了这句话。

提出一个论点

准备任何辩论的关键部分不仅仅是编排需要引用的事实和理由，而是要考虑如何展示它们。显然，这取决于一个论点出现在哪里：一个会议、谈话或演讲。但是，基本原则是相同的。

弄清楚你的辩论目的及原因

在开始时，弄清楚你的辩论目的及原因是很有必要的。考虑一下在开始时这样提出论点：

“公司应该支持这项提议，购买新街3号的建筑。我将说明3个理由：第一，这样做会产生一个相当大的利润；第二，我们真的需要更多的场地；第三，这将提高公司的公众形象。”

在开始时，这位论述者就很清楚地说明了争论的目标，给听众3个事实，用以支持辩论。同样，在结束时，他又重复了已经说明的观点：

“所以我们看到，采用这个提议，购买新街3号，将产生相当大的利润；我们迫切需要场地，购买这个建筑将解决这个问题；采用这一提议会大大提高公司的公众形象。我呼吁大家支持这个提议。”

注意，在这里，开始和结尾用最简单的方式说明了理由，以支持论点，当然中间可能需要说许多事情，但在开始和结尾用了3个理由来支持中心论点。

提示：有一个众所周知的规则：告诉人们你要说什么，然后，再一次告诉他们，最后，告诉他们你已经说过的。这个规则是人们常采用的，因为有一个好的原因，就是这个规则是一个非常好的建议。

重复的一个好处是：它使一个事实深入人心。重复一个观点至少3次，这是广告商的常用技巧。一旦你听到5次，说一个产品杀死所有已知的细菌时，你就开始相信了。

总结

准备好辩论。确保你研究了你选择的事实；精心选择你将要依靠的关键论点；找出你想要说明的基本观点和知道如何展示你的观点。

实践

使用下面的结构写下你想说的要点：

·前提。

·可以提供支持的事实或理由。

·结论。

你的笔记要简短，然后大声把你的笔记说出来，慢慢说，说3次。当你开始辩论时，不管是与一个医生、你的配偶或一个电工，你将能够“即兴”地、以令人信服的方式说理。当然，你也可以参考笔记，只要

你认为这样做可以帮助你。

第2章　黄金法则2：辩论还是走开

我相信我们都有辩论之后不爽的感觉，我们后来觉得是在错误的时间和错误的地方进行了辩论。知道什么时候进入辩论、什么时候不辩论是一个重要的技能。在进入一个辩论之前，总是问自己：这是正确的地方吗？这是正确的时间吗？是不是最好走开，不进行辩论？或者在另一个时候、另一个地方辩论？

进入辩论

特别考虑以下几点：

·可以从这个辩论中得到有成效的结果吗？

·是私人辩论还是有其他人在场？

·你有你需要的信息来进行一个好的辩论吗？

·你感觉情绪上准备好进行辩论了吗？

·对方情感上准备好听你的论点了吗？

让我们分别讨论这些事情。

可以从这个辩论中得到有成效的结果吗

如果辩论对任何人都没有好处，就不需要辩论。如果你正在一个工作聚会上争取新业务，你把自己介绍给了一个显得有身份的人，他告诉你他负责本地的打猎活动，但你强烈地反对狩猎。你可以发起一个关于狩猎道德的争论，但这不太可能有成效，你不太可能提出他不知道的任何观点；在聚会环境中，对于狩猎的害处你不可能谈得太多。这个辩论不会有什么结果，你甚至可能最终损害你企业的利益，这时你应该走开或很快改变话题。

如果在家庭圣诞晚餐上，叔叔杰夫开始做一些有关同性恋的评论，而你不同意，可能会有另一个时间和地点谈论这个问题，但不是在圣诞晚餐上。此时进行辩论的结果很容易预测：你和叔叔杰夫都将不高兴，家里的其他人都不会对你很满意！把它放在另一个时间辩论。

有些人对于他们自己的观点有很深的感情，他们不太可能改变观点。你在一个对话中是不太可能说服某人放弃宗教信仰的，你最可能做的就是让他们产生怀疑，这样，他们就会想要在另一个时间与你讨论。

有用的例句

“你需要什么证据才能改变你的想法？”

这是一个有效的问题，如果这个人表明，没有任何证据可以说服他，那么你就知道你是在和狂热分子谈话，该走开了！

从来不和狂热分子辩论，那是浪费时间。

是私人辩论还是有其他人在场

是私人辩论还是在公共场合辩论是一个重要的问题，尤其是在一个商务活动里。你需要仔细思考，这个辩论最好是在一对一的层面，还是在一群人中讨论？有以下几个问题需要考虑：

·保密性。如果在辩论的过程中，你需要涉及保密的事情（对你自己或别人），那么你需要确保谈话在私下进行，这样你就不会违反保密原则。

·信心。如果有某人在场，你会感到更自信吗？还是你喜欢独自一人辩论？如果你想要有人与你在一起，是谁呢？

·形式。在哪种情况下你会感到更舒适？是在一个会议上辩论，还是在一个非正式的场合？

·恐吓。如果你知道另外一个人可能会咄咄逼人和讨厌，那么最好有其他人在场，或者在公共场合辩论。如果有其他人，他就不太可能倚强凌弱；如果他真的胡来，可能会有其他人帮助你。

·同伴。还有其他人同意你的观点吗？如果在一群人里，有人支持你的观点，你的辩论可能会更有效。

你有你需要的信息来进行一个好的辩论吗

如果你没有准备，就不惜一切代价避免一个辩论。根据我们在黄金法则1中看到的：至关重要的是把关键信息准备好。不必惭愧，你可以说：“我需要多一点时间思考这个问题，让我们明天再谈。”这可能是由于出现了新的情况和信息，或者你需要休息一下。你可能需要去研究另一个人提供的材料或得到更多的数据。

你感觉情绪上准备好进行辩论了吗

辩论也需要时间、注意力和精力。在辩论的时候，如果你是疲惫、情绪不稳定或匆忙的，结果通常会适得其反。即使你总是筋疲力尽、情绪不稳定或匆忙的，你也需要试着选择一个时间，这时你有充分的准备，处于有利的情况来解释你的论点和听对方的论点。一个匆忙的关于加薪的对话，在喝咖啡时谈谈，是不可能有效果的。在凌晨1点讨论一个恋情关系是否继续下去，不太可能有好结果。

尤其要注意，当你愤怒时不要进入一个辩论。听到一个人做的决定，你不同意，就发出一封愤怒的电子邮件或跑去争论，是很容易发生的情况。要小心，确保你理解了别人的意思，如果冲进别人的办公室才发现你搞错了，可能会非常尴尬。

对方情感上准备好听你的论点了吗

我们一直在讨论的话题也适用于另一个人，你可能已经完全准备好了，但是对方必须接受你要说的东西，也许你需要给他一些阅读的资料，然后再与他谈话，你甚至可能应该给他一个简短的文件来说明你的观点，建议面谈时讨论这些观点，这将给对方时间思考你要说的东西，他可以提供一个经过思考的回答。

仔细思考在什么时候来讨论这个问题是最好的。周五下午四点对你可能是一个好的时间，但那时你的老板可能是疲惫和无力的。关键是你的对手是否能够注意听你说的，有时间和准确地来听你的论点。

有用的例句

“这是一个非常重要的问题，我们必须正确地讨论这个问题。”

“我不认为这是正确的时间去做它。”

“我们是不是明天有更多时间讨论这个问题？”

“哦，那是个老问题，我们以后再谈，如果你能谈谈你在斯凯格内斯镇的假期，也许更有趣。”

避免争论

你发现有时在你一直争论时，你并不想继续吗？你应该停止。

提示：你不必与所有你不同意的观点做辩论。

这真的有必要吗

首先，在开始每一个辩论之前，问问自己：这真的有必要吗？也许

你认为你被傻瓜和差劲的人所包围，即使如此，你也不需要更正每一个你遇到的傻瓜。要放手一些事情。记住一些有用的短语来逃避一个辩论。

有用的例句

“这是一个非常复杂的问题。”

“哇，这是一个有趣的观点。”

“我们可以一直争论到早上。”

如果你真的觉得你不能让一个人这样无知，可能有更好的非对抗性的方法，可以试试下面的方法：

“有一天我读了一篇关于此事的很有趣的文章，我用电子邮件把它发给你。”

这是一个无法解决的问题吗

有许多伟大的问题，只是人们喜欢辩论，反映了广泛的各方之间的分歧。例如，有人经常争论是否生命始于构想，实际上这反映了一种观点，就是信不信神。除非你有大量的时间（例如你困在一辆出事故的火车里），否则你不可能彻底地讨论所有相关的问题。如果你不能解决它，也许最好是离开它。

有可能问题是可以解决的，但是对方就是不承认，他们坚持一个特定的想法，不论你说什么，他们都不会改变想法，在这种情况下，辩论不太可能富有成效。下面这些迹象表明他们不愿意进入一个讨论：

“我只是不想争论这一点。”

“我心意已决。”

甚至有人曾对我说：

“无论你说什么，我都不会改变我的想法。”

仔细考虑一些理性的原则，许多人的信仰只是想当然，不是基于想法或逻辑，令人惊讶的是，许多人会坚决支持没有思考过的东西。我记得在许多年前，我同我的外祖母有一个对话，她是一个保守党的忠实支持者，我们讨论了一系列问题（如教育、国防），在每个政策上，她都支持工党的政策，而不是保守党的政策。在结束时，我说：“姥姥，在每一个问题上，你都支持工党的政策，那你为什么支持保守党呢？”她回答说：“因为我总是支持他们。”这种回答真让我无言以对。

知道你的按钮

大多数人都有“按钮”，只要有人提到了某个具体问题，我们就会开始长篇大论，20分钟后，我们可怜的朋友疲惫地说：“嗯，我想我不应该提起这件事。”一旦你知道有一个问题会让你感觉强烈，你可能会对此反应过度，那你就要小心了，你的偏爱会让你失去方向，一定要保持冷静，并问问自己这些问题：这是合适的时间、地点和人吗？

总结

你不必与所有你不同意的观点做辩论，通常最好的做法是让它们去吧。如果必须辩论，确保你已经准备好，确保是在正确的时间和地点；如果不是，就改天再说。

实践

深吸一口气，问自己是否这是正确的：

·时间

·地点

·人

如果是，再深吸一口气，开始辩论；如果不是，走开。

第3章　黄金法则3：你要说什么，你应该怎么说

在一个理想世界中，所有论点的正确与否将由其本身的优缺点所决定，而不是由辩论人的演讲所决定，但是我们并不在一个理想的世界里，所以，很好地表达一个论点是至关重要的。广告都是要说服你购买一个产品，否则你不会买，大多数广告都是夸大事实的。许多人赢得辩论，不是由于有好的理由，而是因为他们擅长演讲自己的观点。许多人输掉他们的辩论是因为他们没能让自己的论点有吸引力。

把辩论作为一场智力的战斗是一个严重的错误，许多辩论包括情感，情感和智力有时是一样重要的，你听过一场杰出的发言或演讲吗？它可能不是由于辩论者的智力，而是由于他的感情。

演讲

你能做些什么来让你的论点尽可能吸引人呢？这里有一些忠告。

清晰

以为论点越复杂，就越有说服力，这是一个大错误，即使是最困难的问题也可以被归结为几个简单的观点，而这并不是要降低要求。你可能需要有一些复杂的想法，但最后几乎总是可以返回到几个要点。如果你的对手不理解你的观点，或他们不理解你的意图，你也不太可能取得进展。众所周知，欺诈很难被起诉，一个原因是欺诈容易让辩护律师辩护，辩护律师需要做的就是迷惑陪审团，辩护律师可以引入大量复杂的金融信息，并邀请一些满口行业术语的专家，陪审团不久就晕了，他们肯定不能确定被告犯了罪。

在争论中也是如此。你可以迷惑你的对手，你可以说服他们，使他们认为这个问题很复杂，但你不能说服他们使他们认为你是对的。

简洁

我说过一次了，但是我还要再说一遍，要保持简短。一个有用的方法是所谓的“明信片测试”，你能总结一下你想说的，写在一张明信片上吗？除非你被要求专门评论一个问题，否则，你应该限制自己，你最多可以有三个要点。

大多数人辩论时说得太多。

有人说40个观点，让听众感到困惑或者无聊，或者最有可能既困惑又无聊，还不如说清楚一个观点。记住，只需要有一个观点好，就能

赢，所以选择你最好的观点并充分利用它们。

关注一个问题："他们需要知道什么？"如果你告诉人们他们已经知道的，他们会感到无聊。他们不愿意付出努力去听你15分钟的大声演讲，特别是其中没有一个观点是他们不知道的。我知道演讲人很愿意谈论每一个观点，但应该保留一些不谈，先看对方的反应，他们接受你的3个观点了吗？或你还需要解释？他们是不是要被你的3个观点说服了？在这种情况下，你还需要谈一些次要的观点吗？他们非常了解这个问题吗？如果是这种情况，你需要小心行事！

热情

热衷于你的论点。你表现出关心这个问题没有什么错。你在辩论中不要咄咄逼人，但要积极活泼。如果你表现得无聊或冷漠，那你就不应该对听众会有同样的感觉感到惊讶！

正确的开始

当你开始辩论你的论点时，你要让人们从你的角度看这个问题，律师们深谙此道，律师们的开场白会试图影响陪审团看问题的角度。

正确的开始

辩护律师："这是一个有家庭的清白无辜的人，被令人困惑的证人错误地指证，而证人曾经被警察残忍地殴打，你们必须要站起来，维护这个无辜者的权利。"

原告律师："这个人曾经去一个老太太的家里，野蛮地袭击了这个无助的老太太，有足够的证据起诉他。我们必须维护社会安全，对抗这种安全的威胁。"

也许他们不会完全这样说，但你懂得这个意思，律师的开始演讲是关键，因为他们想让陪审团从一个特定角度看证据。举例来说，如果你想说采用某个提议将会严重危及你公司的财务状况，你应该让那些听众看所有证据，让他们问自己这些问题："这里的财务风险是什么？会影响我吗？"如果你能让听众从这个角度考虑这个提议，那你就有可能赢得你的案子。

举证的责任

这是一个非常重要的问题，但许多人不欣赏它的重要性，考虑一个会议的主持人说：

"嗯，这个建议看起来很有趣，为什么我们不应该实行呢？谁能想到任何反对的理由吗？"

这样提问题，主持人就把举证的责任交给了那些不赞成这项建议的人，这是主持人假定没有必要再为这个建议争论了。想象一下，如果主持人这样说：

“嗯，这是这个建议，对于采用这个建议，谁可以想出一个有说服力的理由？”

例如，支持购买一辆新车可以说：

“给我一个理由为什么我们不应该买这辆车。”

这样说，就是认定购买汽车是好的。你也可以说：

“给我一个理由为什么我们应该买这辆车。”

你这样说，就是将举证的责任放在寻找理由购买汽车上。在争论中，你要试图引导争论，你可以考虑问类似这样的问题：你们为什么不接受我的观点？这样，那些持怀疑态度的人仍留在你的身边，除非他们确信有一个很好的理由可以反对你。

三个

所有好东西呈现时都是三个，这是夸张吗？也许是，但是请记住：折断、裂纹和弹出！（Snap，Crackle and Pop！）[1]

广告商经常使用三重奏，它们知道这样会有效果。

告诉听众你有几个观点，这听起来相当正式，但它会让听众知道进行到哪里了，帮助他们记住；它还可以帮助听众意识到他们还需要听多久。

“我认为我们应该支持这个项目，有三个主要原因，第一个……”

这样，你的听众就知道你不是在夸夸其谈，你思考过这个问题，尊重他们有限的时间。

不要片面

人们经常在辩论时只说一面之词，挨家挨户的推销员总是这样做，他们会列出所有购买该产品的好处，尽量避免让你思考可能的缺点：然而，最明显的事实是你要花很多钱！我相信我们都遇到过悲观主义者，他们对于每一个提议都只考虑缺点，悲观主义者对于一个度假的建议会说：

“可能会下雨，酒店可能很糟；我会讨厌那里的食物，肯定很贵。”

这让人很想知道有些人为什么还要早上起床呢！

一个好的辩论者要考虑对手可能提出的论点，事实上，如果你能提出论点反对你的建议，然后反驳这个论点，就可以使你的对手失去动力；如果他们试图再说这个论点，听起来好像是他们在重复，听众对此已经有了负面看法。

这里显然有点危险，如果你太多地讨论反对你建议的论点，有可能让你的听众产生怀疑，你甚至可能给对手一个好主意去攻击你！我建议两个关键的规则：

·不要提出不同于自己的意见，除非你有一个好的应对。

·如果你可以很好地反驳不同于自己的一个论点，就提出这个论点来。

提示：如果你能提前反驳对方的一个论点，就提出这个论点来，否则就别说话！

幽默的使用

使用幽默赢得一个辩论，可能是非常重要的，幽默可以发挥重要的作用，能够使人们支持你。如果你能在开始你的论点时，有一个很好的笑话，人们可能会更愿意听你说什么，他们希望你还有笑话！笑声可以团结你的听众，并让他们支持你。

然而，使用幽默也有危险，有两点特别要注意：首先，幽默可能会分散听众的注意力，我相信我们都听过这样的讲话，最后有听众说："那是一个滑稽的讲话，但他说什么来着？"但是，这也可能并不重要，如果你只是想让人们喜欢你，例如，你正在参加竞选。然而，如果你想要讨论一个严肃的观点，就要注意了。使用笑话放松一下是值得鼓励的，但不要太过。其次，一般来说，最好避免"残酷"的幽默。

错误的做法

"我不知道是什么东西让你变得如此愚蠢，但这东西有效果。"

"我现在有点忙，我可以改天再批驳你吗？"

你对辩论对手说一些使他感到不愉快的话，可能会让听众一笑，但不太可能使听众喜爱你或你的观点，肯定不意味着你有一个富有成效的讨论；你要让人们和你一起笑，而不是笑话你的对手。

使用情感联系

据说，在美国餐馆里，平均来说"妈妈的特色菜"多收费15%，有趣的是一个普通的类比可以使平凡的东西显得特别。在辩论里，这也成立。

对于我们中的许多人来说，有文字、图像或气味可以用来传达情感。房地产经纪人建议在看房子的潜在买家出现之前，要煮咖啡或烤面包，这不是没有原因的。广告商为名人支付巨额资金来促进它们的产品销售，它们仔细考虑过其中的关联：用一个可靠性和可信度高的人物来做广告，促进金融产品销售；用美丽或性感的人来做广告，促进香水销售。

当辩论时，要利用积极的联想因素。你的辩论应该使听众有什么联想呢？你想显得冷酷？亲切？在财务上精明？让你的辩论与某一事物产生关联，这样，你的听众也将因为此事物联想到你辩论的一个特定风格。

有用的例句

“这个建议既短又尖锐，就像艾伦·唐解雇人的方式。”

仔细思考你说的话，我们都知道，一句话可以传达许多意思，小报文章的作者知道这个方法：

“变态狂跟踪女仆。”

这是一个引人注目的标题，不像下面这个：

“一个男人被发现在校外闲逛。”

词的使用可以是非常重要的，当考虑如何表达你的论点时，选择强烈的语言。有时使用一个吸引人的短语就可以赢得辩论，比100个统计数据更有效。

滥用类比

这涉及把另一个人的论点与不愉快的东西联系在一起，换句话说，指蔑视对手的观点。为了更引人注目，通过智慧来嘲弄对手，这么做会有危险，在强力拒绝别人的论点时，你可能会显得粗鲁，这不可能使你和对手或听众的关系变得融洽。使用幽默的比较，即便没有尖酸刻薄，也可以使你显得对别人没有礼貌，因此，必须小心处理，如果做错了，你可能失去听众的同情。

保持冷静

关键是保持冷静。对另一个人大喊大叫会输掉辩论。我记得有一次看到一位父亲对他的幼子大声咆哮：“我是位有爱心的父亲，你必须按我说的做。”他的大嗓门说明了他的问题。

因此，我们都知道发脾气往往是输掉辩论的主要原因之一。只是说说，让每个人都保持冷静，这很容易，但是应该怎么做呢？

要记住的第一点是：有时候，在争论时，对方试图让你生气。他们可能会说一些事情，故意来骚扰你。他们知道，如果他们让你失去冷静，你就会说愚蠢的话。如果你生气了，就不可能赢得这个辩论。注意，很少有政客会生气，他们知道失去冷静将失去对选民的吸引力，所以不会上当。一句话可能会引起你的愤怒，但你也可以冷静回答，要关注提出的问题，这可能是最有效的。事实上，有理解力的听众会欣赏你，因为你没有“上钩”。

提示：请注意，对方可能会试图激怒你。你要注意自己可能会生气的情况，避免这些情况出现。

如果你觉得自己要生气了，保持冷静和专注于这个问题；如果有人骚扰你，不用管他。

鲍勃：“你是一个法西斯种族主义者，你是人渣。”

汤姆：“鲍勃，你看，我们正在谈论是否应该允许逆向歧视，这是一个复杂的问题，我是说，设置少数民族员工的数量可能会使其他人怨恨他们，没有达到反歧视的目的，你怎么看待这一观点？”

汤姆在这里忽略了鲍勃的侮辱，回到了主题，他本可以轻易地回应对他的侮辱，但争论会没有结果。当然，如果鲍勃继续发出更多的个人攻击，在这种情况下，可能汤姆最好停止争论。

第二，知道预警信号。通常有一些相关的生理感觉预示着生气：你感觉脸发热、心率增加、情绪加剧。知道自己开始愤怒时的状态，这样你就可以在早期采取预防措施。

对于让你愤怒的情况、语言或问题，要小心。有些人在他们的权威受到威胁、诚实被质疑，或被告知要做什么时，会有愤怒的反应。每个人是不同的，如果知道自己的这些情况，你应该注意。

第三，如果你觉得自己的脉搏跳动加快，你开始生气，要保持安静，做个深呼吸，也许最好的办法是说：“我认为我们应该以后找个时间讨论这个问题。”如果有必要，就直接走开，去喝一杯水，或者如果有可能，躺下休息。不断地对自己说：“我不会为这件事生气”（不用太大声）。

一走了之可能不是理想的做法，但是，还是会比生气强。一旦平静下来，你就可以更好地解决这个问题。如果你做不到安静下来，可以慢慢数到十，或在大脑中把你朋友的名字一个个数一遍。做些事情来把你的注意力从愤怒中拉回。提前计划，如果你觉得自己马上要生气，就按计划做些什么。

第四，大声说明这个人所说的事让你心烦，也可能有好处。你承认自己生气会帮助你，也帮助对方理解他的谈话对你的影响。你可以简单

回应对方的观点：

“我意识到你刚才说的话是你的宗教观点，但是我感到非常不舒服。”

第五，保持你的声音安静和有节制。很多人在喊叫时，自己没有感觉到。如果你认为自己说话有力，那么你可能是在大喊大叫，所以要有意安静地说话。

提示：如果你感到生气，那么你可能会变得比你想象的更加好斗。

你很容易去跟对手比声音高低，如果他们开始更大声地说话，你也会倾向于这样做，小心这一点，不要让他们的愤怒引起你的愤怒。

肢体语言

有一些关于肢体语言的优秀书籍（如James Borg担Body Language，2008，FT Press）。我只说几个关键点，正如人们常说的，人之间70%的沟通是通过肢体语言进行的。这里有一些最重要的提示：

·你在跟别人说话时，不要坐或站得太近；

·对着他们坐或站着；

·使用一些，但不是太多的眼神交流；

·使用开放身体的姿势：不要把双臂交叉于胸前。

同样注意对手的这些迹象：

·他们的双手是否交叉在胸前？如果是这样的话，这表明对手紧张。

·他们看起来不安或者不舒服吗？这可能说明他们不是完全坦率的。

丰富多彩的语言

用丰富多彩的语言！我不是指使用粗俗的词语！我的意思是尽量用一些“五颜六色”的词和短语，不要做得太过分，你不是去皇家戏剧艺术学院试镜，但是有很多方法可以使你的论点有吸引力。

·使用类比。当有人要求微软的浏览器捆绑其他公司的软件时，比尔·盖茨说：“这就像要求可口可乐公司在6罐的标准包中装进2罐百事可乐。”这样可以理解的类比就说明了问题。要避免陈词滥调，要使用自己创造的类比。如果你想说你的对手试图实现不可能的事情，可以想一个合适的类比，例如，与著名的人有关：“就像试图让戈登·布朗自然地微笑一样”“这是试图教理查德·道金斯做祈祷”。

·加强词的强度。有些词有很强的联想性。避免这样的词：“非常”或“很多”，要选择传达意义明显的词汇。看一看广告商使用的语言，漂白剂不只是清洁，而且“消灭”细菌；润肤霜不只是滋润皮肤，而且能够“软化”和“补水”。

·仔细地选择术语。熟悉辩论的人都知道使用什么术语会有争论。例如，在堕胎辩论中使用的语言：这是一个胎儿还是一个未出生的孩子？每一方都试图用他们的术语，因为不管是有意还是无意，使用一些特定的术语可以影响辩论的结果。小心，不要采纳对手的术语，因为这会使辩论有利于对手。

阿尔·史密斯是一位美国政治家，当被问及他对酒精的观点时，他说：

“如果在谈到酒精时，意味着纯真的玷污、贞洁的腐蚀、疾病的祸根、心灵的毁灭、失业和家庭破碎的原因，我当然会用心灵和身体的力量去反对。

“但是，如果在谈到酒精时，意味着友谊的精神，增加了嘴唇的轻快和语言的旋律，温暖了灵魂和鼓舞了心声，由此产生的税收贡献了无数的钱来教育我们的孩子、照顾盲人和贫困的公民，那么，我将用我心灵和身体的力量去支持它。”

用词得当在辩论中很重要。考虑会议主持人的两种说法：

“在我们的面前，是一份被仔细地研究和论证过的建议。”

相比下面这句话，上面这句话更有可能让这份建议被接受：

“嗯，这是……呃……有趣，有没有人看好这个建议？还是我们应该继续下去？”

授权给人

最好的辩论办法是不告诉对方要做什么，让他们自己决定，如果让一个人参与其中，他就更有可能有“自己的”答案，这就是为什么讨论两边的观点会更有说服力。在一个地方会议上，鲍勃说：

“我们来决定是否反对建新的手机信号塔。我们听说过所有的好处：我们手机的接听会好一点，我们会得到一些额外的钱，我们会发现一个使用那块荒地的办法。我们也听到了缺点：我们的孩子患上癌症的风险会有小幅增加，那块土地不能再用于新建一个好的操场，会破坏从山上看到的美景。我们需要权衡这些利弊，做出我们自己最好的决定。”

你可能有一点疑问：鲍勃倾向什么观点？他没有直接告诉你，他是

让你自己决定。当然，他已经制定了一个清晰的路径，他希望你根据他的分析做决定。

总结

花时间研究如何陈述你的观点，确保简单和有吸引力；不仅讨论你的观点，也讨论反对的观点；使用戏剧性的、激动人心的语言，使听众对你的观点有热情。

实践

你如何提出一个论点，不是穿新衣服或理发，当然，在许多情况下修饰很重要，但在争论中你要修饰你的话；你要清楚、有色彩和有勇气；要灵巧、简洁而平静；但最重要的是迷人；使用幽默和谦虚的语言，让对方从你的观点看问题。然后，你就会赢。

[1] 这句是广告语。—译者注

第4章　黄金法则4：倾听，再倾听

辩论的目标是向另一个人解释你的考虑或看法，希望赢得他支持你的看法，清楚地表达自己的观点显然是至关重要的，因此，我们将在后面谈论这个问题。但是，如果你想说服另一个人，你必须听他所说的。

倾听、倾听、倾听。这是一个好的建议，我在这里三次提到它。

这里有三个重要原因：

·你要说服别人，那么，别人必须考虑过你说的观点；

·你必须很好地展示你的观点，让另一个人发现它令人信服；

·通过保持安静（听对方说），你给对方时间来展示他们的观点，这时他们观点的弱点可能变得更加明显，他们很可能“搬起石头砸自己的脚”。

作为一般规则，你应该花更多的时间听，而不是说，用75%的时间听别人谈话，给自己约25%的时间来阐述理由。

提示：你想要与另一个人对话，而不是向他演讲。

让另一个人说话

听好像是世界上最简单的事情，但实际上很困难。当另一个人说话时，你很可能在思考你应该说什么，你可以看到最明显的是一个人打断另一个人说话，他专注于自己想说什么，他不愿意听。

提示：不要中途打断别人说话，这是不礼貌的。打断别人说话，你暗示自己想说的更重要。

听别人说话，不只是当他们说话的时候保持安静，这涉及试图理解别人在说什么，以及为什么。如果你不理解别人的谈话，稍后可以要求别人解释。有些人需要得到帮助，才能解释他们自己的观点，正如我们前面说的，有些人只是谈了他们的结论，需要被鼓励去解释他们的推理。

“这是非常有趣的，我从来没见过有人认为地球是平的，为什么你这么认为呢？”

问对方的问题很重要，因为这将使你理解他们的观点来自哪里和他们观点的基础，只有知道这些，你才能寻求挑战他们。

你可能会发现你的对手自己也不知道为什么这么说，你甚至可能需要帮助他们：

“你说你认为表亲结婚是恶心的，这是因为宗教原因吗？或者你担心他们的子女有缺陷？”

确实，一些人（可能是大多数人）没有考虑他们为什么有某个特定的观点。

考虑对方的论点

考虑下面这个争论。

错误的做法

布莱恩：“没有什么其他办法了，我们不得不解雇露西。”

希拉：“但她有两个孩子，这将是残酷的。”

布莱恩：“她花费公司太多，我们需要减少我们的工资成本。”

希拉：“但圣诞节即将到来，她的孩子会很难过。”

布莱恩：“如果我们不做一些事情来削减成本，公司将破产。解雇她是最简单的降低成本的方法。”

希拉：“你太残酷无情了。”

布莱恩：“我们必须现实点。”

希拉：“你就是不明白我的意思。”

这个辩论并不顺利。希拉和布莱恩的问题是他们不听对方说什么，布莱恩不考虑希拉反对解雇的原因，他说了很多公司财政的需要，但是这些都不是希拉的考虑，希拉考虑的是露西的孩子。同样，希拉一直谈的是孩子问题，但这并不是从布莱恩的角度考虑这个问题。这就好像他们一起打网球，但每个人在打不同的球，这个辩论不会有什么结果。如果布莱恩要说服希拉，就需要说明解雇对于露西和她的家人不是残酷的，或者想办法减轻解雇带来的打击，例如，可以推迟到圣诞节后解雇。希拉需要提出其他省钱的方法，如果布莱恩被说服，他就不会坚持解雇露西。

所以赢得争论的一个关键部分是听别人的说明，解决别人关心的问题，如果不解决对方的问题，你可能会不断地提出对方不同意的观点，你没有找到产生分歧的原因。

用什么论点可以说服对方

优秀的辩论者不同于好的辩论者，一个优秀的辩论者可以说服对方。你可能有许多好的论点来支持你，但是你需要选择，选择最有说服力的论点，然后你需要考虑用最好的方式展示这些论点，使它们对于对方最有吸引力。你认为的一个很好的观点，你的对手不一定这么想。

考虑艾莉森和查尔斯之间这个讨论。

错误的做法

艾莉森：“在救济金上，人们是在欺诈，他们是懒惰的骗子。”

查尔斯：“这是不公平的。我的朋友玛丽一直试图找一份工作，好几个月了，她很努力，这不是那么容易。”

艾莉森：“嗯，我上周读了报纸上的一篇文章，说每年因救济金欺诈损失1200万英镑。”

查尔斯：“但玛丽不欺骗任何人，她是一个非常诚实的人。”

艾莉森：“你知道我们的税有多少去支付救济金吗？我努力工作来得到我的工资，不工作的人却得到了救济金。”

查尔斯：“但我不介意我的钱给像玛丽那样的人，这是她应得的。”

这个辩论说明了一个常见问题，有些人关注大局，他们发现统计和研究非常令人信服，其他人更喜欢观察个案的问题。

在艾莉森和查尔斯之间的争论里，查尔斯这样的人更容易通过个案考虑问题。如果艾莉森想说服他，应该给他“懒惰的骗子”的例子。同样，如果查尔斯想说服艾莉森，他需要找到研究或专家的意见来支持他，艾莉森似乎不相信个人的故事。

事实上，大多数人可能认为个人故事和统计数据的混合更令人信服，所以，如果你跟一群人或一个人辩论，而你不太了解他们，那就试着给大数据加上小故事—就像下面这个例子。

正确的做法

我们需要重新规划办公室的布局，从我给你们的计划里，你们会看到，这将增加一个额外的250平方英尺[1]的空间，可用于办公空间，并放置两张新的办公桌。添加每平方英尺的成本只有60英镑。

例如，考虑一下史蒂文，他目前挤在一个狭小的空间里，浪费很多时间走到办公室另一边的文件柜。根据我的建议，他会更加舒适，不会

浪费时间。

在上面这个例子里，辩论者不仅集中在一般的数据和统计上，而且也用个别的例子说明这个建议的好处。

对方的偏见或假设是什么

我们都有偏见和假设，仔细聆听对方说什么，他们会做出什么假设？什么样的论点使他们认为更令人信服？

记住，你正在听的那个演讲人可能有一个核心信念，在一个小辩论里，你不可能动摇他的信念。你不可能说服一个美国爱国者，让他承认他的国家过去20年的外交政策一直是错的。一个有宗教信仰的人更有可能赞同一个基于宗教的辩论，而不是假设没有神的辩论。

也要记住一些不太明显的要点。我们都有自己的看法，认为自己有一个特定的形象，如果别人看我们不像我们自己认定的形象，我们会很不安。在一个辩论里，呼吁对方珍视他自己的某个观点，可能是一个好主意。

鲍勃："塞拉耶佛，每个人都知道你是一个信守承诺的人，前几天，芭芭拉还说'塞拉耶佛的话就就是他的契约'。所以，你不能违反你上周做的承诺。"

在这个辩论里，鲍勃呼吁塞拉耶佛继续做一个值得信赖的人。大多数人都非常关心他们的声誉和别人对他们的看法。提出另一个人的核心价值观，并在你的辩论里利用这一点，会很有说服力。

有用的例句

"如果你这样做，人们会认为你不诚实和操纵别人，你想被看作那种人吗？"

对方尊重谁

发现你的辩论对手尊重和信任谁是很重要的，假设你知道你的对手是一个充满激情的奥巴马的支持者，如果你能指出，他们的观点是反对奥巴马的，这将很有说服力；至少，你应该能够对他说："如果奥巴马不同意你的观点，你不觉得需要仔细考虑你的观点吗？"

考虑如何使用统计数据也很重要。如果你知道辩论对手是一个特殊儿童慈善机构的热心支持者，这时，你要看看是否能找到由这个特殊儿童慈善机构做的、支持你的研究结论。至少避免使用对方反对的机构产

生的统计数据。一个激进的无神论者不会相信由英国国教（the Church of England）做的关于祈祷的力量的报告，如果你能找到一个无神论者的报告，说祈祷可能有一些好处，他更有可能会相信。

找到共同点

成功辩论的一个关键是找到一些共同点，有大家都同意的事实吗？如果没有一些双方都同意的事实，就很难继续辩论。考虑下面这个辩论。

正确的做法

妈妈：“我们必须停止汤姆观看‘神秘博士’，他看太久电视了。”

爸爸：“好吧，但他喜欢‘神秘博士’，很难阻止他。”

妈妈：“是的，但我们都同意汤姆看太久电视了吧？”

爸爸：“是的，我同意。”

妈妈：“他今天已经看了两个小时？”

爸爸：“这是真的。”

妈妈：“所以他不能再看了。”

爸爸：“好主意，让我们记录这个时间，明天他可以继续看。”

妈妈：“这是个好的解决方案，我们可以说有一个确定的规则，他每天看电视不能超过两个小时吗？”

爸爸：“是的，这是一个很好的规则。”

这个辩论有结果，其实这个辩论很容易出错，在这里，妈妈很好地找出了都同意的事实，爸爸一看见关键的事实，就同意了，这样，他们能够找到一个解决方案。

这个辩论还有一个优点，就是使用好代词是非常重要的，使用“我们”可以带上另一个人，这是一个有用的方法，突出了大家都同意。

有用的例句

“让我们试着达成一致。”

“你能给我解释一遍吗？我很难理解你的意思。”

“我们需要找到一个我们都可以接受的解决方案。”

肯定一个人的优点，在可能的情况下，发现双方一致的地方：

“嗨，我同意你展示了一些重要的观点，我们确实需要比较优劣。”

每个人都喜欢赞美，虽然听起来很老土，其实人们喜欢被奉承。你和某人辩论并不意味着你不能善待他！

如果你不能认同一个事实呢

有时，双方不可能对于事实达成一致，在这种情况下，可能辩论会没有结果。在前面涉及父母的辩论里，如果他们不能就一些事实达成一致，就很难解决争论。

有时，需要基于一个特定的事实是真实的，然后再辩论。例如，你可能会说：“好，让我们假设X是真的，那么我会同意你的看法。”你明确说明，你不一定认为X是真的，实际上，如果X被证明不是真的，你就不会同意。

这是一个特别有用的技巧，这样，你有一个可以辩论的案子，即使你提出的前提是错误的。

鲍勃：“你觉得我们应该解雇丽莎，是因为她骗了我们。现在，对于她是否说谎，我们有分歧。但就目前而言，假设她撒了谎，即便如此，我仍然认为我们不应该解雇她，她以前从来没有撒过谎，她是一个勤奋的员工。”

鲍勃用这个技巧让辩论继续下去了，否则，辩论会停在是否有一个谎言上。如果鲍勃的论点赢了，丽莎就应该留下来，不管她是否说过谎，而且说谎这件事已经变得不重要了。

使用类似策略可以找到一个“应急方案”。

吴：“嗯，我知道这个项目要花多少钱，我们有不同的看法，你看这个解决方案怎么样？我们让财务部计算这个项目的成本，如果他们认为成本少于3万英镑，我们就继续做，如果超过，我们就停止。”

在这种情况下，事实是未知的或有争议的，没有多大进行辩论的意义，最好是停止争论，直到双方都知道了事实的真相再说，或达成一个协议，这个协议将取决于未来出现的事实结果。

总结

从各方面来说，听别人说都有其优点。理解了对方的观点，你就可以反驳；理解了他们的观点，你就知道用哪种方法最容易说服他们。你让他们自由宣泄时，他们很可能挖一个不能摆脱的洞，所以倾听、倾听、倾听。我这里提到三次，这可是重要的方法。

实践

你在倾听时，不要做白日梦，考虑接下来你要说什么。练习专注地倾听，消化对方说的东西，在这个过程中，你将增加自己论点的深度，并有可能建立共识，解决问题。

[1] 1英尺 = 0.3048米。

第5章　黄金法则5：善于应对

我已经说过几次了，做一个好的辩论者不仅意味着你要说明自己的观点，你也要对别人的观点做出反应，最好的辩论涉及提出最好的论点和反驳对方的论点。

回应一个论点有三种方式：

·挑战对方的事实依据；

·挑战对方得出的结论；

·接受对方的观点，但认为还有其他观点的重要性超过已经说了的观点。

如果我们看一些例子，这将更清楚。

所有英国人都穿得不好，女王是英国人，因此女王穿得不好。

这里有两个前提：所有英国人都穿得不好，女王是英国人。从前提得到这个结论：女王穿得不好。这里的逻辑是完美的，但如果你想挑战这个论点，你可以挑战第一个前提—所有英国人都穿得不好吗？你能想到一个英国人穿得好吗？（可能不能！）你可以挑战其他前提—女王是英国人吗？（但这似乎更难挑战。）如这个例子所示，有时你不能发现论点的逻辑错误，但是你可以挑战前提的准确性，这个前提是论点的基础。

教皇是天主教徒，教皇反对堕胎，所有天主教徒反对堕胎。

这个论点有两个前提：教皇是天主教徒和教皇反对堕胎。这会被大多数人所同意，但这里的结论并不遵循前提，一个人属于一个集团，他有一个观点，并不意味着这个集团的每个人都有这种观点。

这是另一个不好的论点：

香蕉是一种水果，香蕉是黄色的，所有水果都是黄色的。

在上面的两个论点里，从无可争辩的事实中得到了不对的结论，所以结论并不总是来自事实。挑战一个人的结论，是挑战一个论点的第二个极佳方式。

挑战一个论点的第三个方式，是接受前提和结论，但说明对方忽略了其他因素。

步行上学是健康的，我们想要健康，我们应该步行上学。

假设目前这个论点的前提和逻辑是正确的，因为它们可能是正确的，但这不是结束了争论。我们想要保持健康，但是，还有其他我们想要的东西（如准时到达学校，到达学校有一个欢快的情绪），需要用其他因素反对这个观点。也有不同的健康方式，可能会更适合一天的安排。所以当步行上学值得赞赏时，可以通过提出其他因素来挑战。

让我们来仔细看一些不同的应对方法。

挑战和质疑事实

假设鲍勃说：

“英国的平均气温在下降，而不是上升，因此，讨论全球气候变暖是无稽之谈。”

如果一个人关心全球变暖，他可能的反应是挑战这个论点的事实基础，他可能会做一个调查，说明英国的实际平均气温正在上升。

正如我们已经看到的，统计和研究可能会误导人。我们在第1章黄金法则1中看到统计数据如何被滥用。记住一些对于统计数据的关键询问：

·研究是谁做的？是独立的吗？

·样品是多大？有代表性吗？

·研究到底说明了什么？

人们很容易被“科学”欺骗，谨防有人试图用长单词欺骗你。逻辑专家马德森·皮里给出了一个例子，说明一些非常简单的事物可以变得非常复杂。

这个小的、被驯化的、食肉四足动物将自身定位在久坐不动的模式，稳稳地保持与粗制滥造的编织物水平面的关系。

其实，可以用更简单的话表示：那只猫坐在垫子上！

在争论里，让一些事情听起来很复杂是一个常见的技巧。这样，你就不能理解它、反对它。这里的关键是要让你相信你没有足够的智慧去理解他们的观点，因此，无论他们说什么，你都要同意。这在学术界尤为常见。我的经验是，事实上，真正聪明的人能够以一种非常简单的方式解释他们的想法，正是那些不太聪明的人觉得有必要打扮他们的想法，使用长单词或复杂的想法。你不要感觉尴尬，你可以要求某人解释他所说的事情，他应该让一个中等智力的人能理解，如果他不能解释，那是他的错，而不是你的错！

提示：有些人似乎有一个原则："能使用14个字母的单词，就不使用4个字母的。"当心！

依靠专家可能有一个问题，就是你不要认为在一个领域是专家，就会在所有领域都是专家。当然，我们可以看到，他们是在一个特定的领域知识丰富，但在许多其他领域，你可能好得多。当然不要听一位学术专家讨论汽车（我带有极端偏见做出这样的假设）。我认识很多世界顶级的专家教授，但他们对于牛津的最好理发师的看法让我无法接受，的确，他们的发型告诉我什么是最糟糕的理发师！

值得一提的是，媒体特别愿意听一个领域专家的观点，并认为他是各领域的专家，例如，电影明星经常参与讨论复杂的政治问题，并被要求说明他们的政治观点。其实，最好由分析师来讨论政治。

问一个领域的专家他的同事有什么看法，是一个明智的方法。我在讲座中，总是小心说清楚一些事实：目前大多数学者对于我们讨论的这个问题有什么看法；有什么事情是我们不知道的；我个人的看法（这并不总是相同于大多数学者）。所以我通常会说："大多数律师认为法院将以这种方式解释这条法律，但我自己的看法是，法院应该用另一种方式解释它。让我给你两边的观点……"一位好的专家应该不仅能够告诉你他的观点，还有其他人的观点。

所以不要担心挑战事实，如果你认为这可能是错的，那么其他人可能会一样认为。在挑战一个事实的过程中，你可能会得到一个答案，使这个事实更加具体化，这意味着辩论可以向着一个结果前进。事实很可能是经不住盘问的，你不会知道原因，除非你质疑它们。如果你的头脑中有任何疑问，先验证事实，然后继续下一步。

挑战结论

记得鲍勃的论点：

"英国的平均气温在下降，而不是上升，因此，讨论全球气候变暖是无稽之谈。"

你可能会接受鲍勃的前提（英国的平均气温在下降），但认为他的结论是错误的，例如：

"鲍勃，你是对的，英国的平均气温在下降，但世界许多其他地区的气温在上升。这里可能是变冷了，但是这并不意味着整个世界不是在变暖。"

挑战结论是有用的，有时事实本身并不存在争议，但推理得到的结论是有缺陷的。一个特别的方面是个别事实导致了广义结论（如，教皇是天主教徒和反对堕胎的例子）。时不时有结果不公平的案例被报道在

报纸上，这时，自然有人呼吁“法律需要修改”。但是我们需要小心，现行法律产生了不公平的结果，并不意味着一个修订后的法律就不会产生不公平的结果。事实上，可能执行任何律法，都会有一些不公平的情况出现。

如果你想挑战别人的结论，你可以说他们的结论并不遵循他们的前提，可能还有其他可以达成的结论。问对方为什么他们得到这个结论，而不是另一个结论。考虑下面这个很好的例子。

正确的做法

鲍勃：“你的孩子在我的课上不停地打哈欠，他显然需要更多的睡眠。”

玛丽：“哦，他打哈欠可能是因为他感觉无聊，而不是他感觉疲倦，没有其他老师报告他打哈欠，如果他感觉疲倦，他会在其他课上也打哈欠。”

在这个例子中，玛丽有效地说明了一些结论可以从鲍勃的前提（玛丽的儿子打哈欠）中得到。鲍勃得出的结论是玛丽的儿子疲倦了。然而，玛丽指出有其他可能的结论来自这个前提（玛丽的儿子可能是无聊或可能是疲倦了），然后玛丽引入证据，表明鲍勃的结论有可能是不正确的。

挑战其他因素

在一个辩论里，你要清楚是拒绝对方的论点还是表明他们的论点可以被其他因素所抵消，这是非常有用的。例如，有人争论在他们的镇子建一个新超市是否会提高生活质量，拥护的人可能会说：

“这是好消息，因为它意味着我们将有更多的商品可以选择。”

反对的人有两个选择，一个是反驳对方的论点：

“我不认为这是正确的，因为新超市将迫使我们的许多专业商店关闭，我们将得到更少的商品选择。”

或者他可以接受对方的观点，但要让对方注意有其他因素需要考虑：

“你说的完全正确，将会有更多的商品选择。但这也会产生更大的交通流量，我们需要决定哪个更重要：更多的商品还是一个安静的镇子。”

试着尽可能说清楚你是否同意对方的观点，否则，你会发现他们很可能再说一遍他们的观点。

比较下面两个相同论点的例子。

错误的做法

马克斯："我们应该去我妈妈家过圣诞节，如果我们不去，她会很难过。"

苏珊："如果去我姐姐贝丝家，我们会有更多的乐趣。"

马克斯："我认为你不太理解妈妈的想法。"

苏珊："我们需要考虑什么对我们最好。"

正确的做法

马克斯："我们应该去我妈妈家过圣诞节，如果我们不去，她会很难过。"

苏珊："这是一个很好的主意，她喜欢我们的到访，但是我们在过去三年里都去了妈妈家，如果我们去我姐姐贝丝家，那会很有趣。"

马克斯："你是对的，我们在贝丝家总是很快乐，她是一个很好的女主人。有什么方法使我们可以在圣诞节去看他们两家吗？"

第二个辩论更好，因为两个人都承认另一方有一个很好的观点，他们说得很清楚，接受另一方的看法。

另一个常见的技术是联系听众，强调共同点，考虑下面这个例子：

"我们都想为公司做出最好的决定，因此，我们必须接受这个计划。"

这里给出的信息是：那些不支持这个计划的人，并不寻求最有利于公司的决定。

总结

记住，在一个辩论里，你可以接受对方的事实和初步结论，但仍可以发现更重要的观点，使你的结论有吸引力。用其他方式看待这个辩论的问题，或引入其他没有被考虑过的材料，你可以让辩论按照你的方式进行。跳出固有的思维模式，不要限制自己的想象力，你富有想象力，争论就可以获胜，因为你发现了超过对手的观点。

实践

仔细听对方说的话，看看他们是否理解了你的观点。真正困扰他们的是什么问题？什么样的论点将最有说服力？

第6章　黄金法则6：要当心狡猾的把戏

在辩论时，有些人使用令人讨厌的技巧，这里说明一下，小心你的对手使用它们。

在辩论时，你需要敏感、注意、警惕和好奇。

攻击人

阿斯特夫人对丘吉尔说：“温斯顿，如果你是我的丈夫，我会用毒药给你的咖啡调味。”

丘吉尔说：“夫人，如果我是你的丈夫，我应该喝下去。”

一个很常见的方式是避免这种争论和攻击对手，对于那些喜欢优雅的拉丁文的人，这有时被称为一个从个人偏好出发（就发出人身攻击的人来说）的论点。考虑下面这个例子。

错误的做法

阿尔夫：“当我们发展我们的投资政策时，我认为我们需要考虑道德价值观。”

苏珊：“你谈论道德是很对的，你有个人的生活教训。”

苏珊的回答不太可能富有成效，肯定会激怒阿尔夫，也不太可能吸引听众。事实上，它甚至可能导致听众尴尬，转而支持阿尔夫，而他们可能本来没考虑这么做。阿尔夫的最好回应将是再次关注问题。

阿尔夫：“好吧，如果你愿意，我们可以在另一个时间谈谈我的个人生活，但我们在这里是讨论投资政策。”

当然，也许在你讨论一个人的品质与工作或个人道德问题时，有时给出对于个人问题的看法是适当的，然而，你通常应该非常谨慎地攻击一个人，你应该攻击他的论点，因为攻击人会使辩论停滞不前。

避免下面的短语：

·“你真是不可救药。”

·“你只是觉得自己聪明。”

·“和你争论没有意义。”

谨防因果关系

在使用统计和调查时，一个常见的错误是假设一个事实背后的理由，例如，有人声称：人们应该结婚，因为未婚的人有更高的贫困率。这个建议是，未婚的人如果结婚了，会更富有。但是，这个建议假定未婚导致贫困，不能做这个假设。相反，可能是穷人不太可能结婚。同样的情况，那些节食的人一般比不节食的人胖，但这并不意味着节食会让你发胖！这样的错误经常出现。

·“每当冰淇淋销售上升时，鲨鱼袭击人的事件增多。”（吃冰淇淋让你的肉好吃吗？）

·“财政部招聘越多的经济学家，通货膨胀率就越上升。”（经济学家造成通货膨胀吗？）

·“婴儿随着词汇量的增加，食欲也增加。”（说话让你更饿吗？）

如果有证据表明，两个事实有联系，不要认为一个事实是另一个的原因。正如这些例子所显示的，做假设可以引导你走向错误。事实上，找到原因可能是非常困难的，许多研究已经在进行，试图发现是什么使人瘦或肥胖，或者使人吸烟，意料之中的是，有一大堆因素。

提防你的对手假设一个事实是另一个事实的原因，这是找到对方论点漏洞的方法。

我们很容易陷入一个错误的假设，说B是A的一个常见原因，如果B出现，A也会出现，考虑下面这个论点：

当鲍勃喝醉了，他不去工作。鲍勃没有去工作，所以他喝醉了。

当然，这并不一定，鲍勃有很多其他原因不去工作。逻辑学家称之为：肯定结果的危险。当然，如果鲍勃经常由于酗酒错过工作，那么酗酒很有可能是他缺席的原因，但是我们不能假设一定如此。所以，当争论时，注意你的对手假设一件事出现是因为另一件事，只是因为以前如此。让他们证明实际上发生了什么，然后，你才接受他们的结论是正确的。

否定的危险

因为没有统计数据证明，就去否定，也是危险的，例如，考虑下面这个论点：

数百万英镑花在试图找到外星人上，但什么都没有发现，因此外星人不存在。

研究并未证明的东西，并不意味着是不正确的，也不意味着是正确的。许多伟大的人思考是否有上帝的问题，他们得出了不同的结论。没有人能够证明上帝存在，并不意味着上帝不存在；同样，没有人能够证明上帝不存在，也不能证明上帝存在。

有一个有用的情况要记住：由于缺乏证据，我们通常倾向于我们期望发生的。如果我告诉你，我昨天见过女王，给你一张我和女王并排站着的照片，那就足以让你相信我说的可能是真的。然而，如果我说我昨天遇到一个火星人，给你一张照片可能不会说服你，事实上，我需要大量的证据来说服你。这是因为我遇到女王是可能的，但大多数人假设火星人不存在。

同样，在工作中，有人可能会说，你的公司与X公司的上一笔交易不成功。这会使人注意你的公司与X公司的交易，但这并不意味着你的公司所有与X公司的交易都不成功。

“非法进程”的危险

在辩论里，一个常见的错误是“非法进程”，可以用下面的例子说明：

所有素食者都不喜欢吃肉，所有素食者都担心全球变暖，因此那些担心全球变暖的人都是素食者。

当然，这并不一定，有些担心全球变暖的人是素食者，并不意味着所有担心全球变暖的人都是素食者。这里从一个事实到另一个事实，有一个“非法”的过程，不要被这样的论点欺骗，仔细考察对方是否假设一个特殊人群里的人都是相同的。

假造的选择

使用假造的选择在争论中是常见的，它只给听众两种选择，乔治·布什因此而闻名，他谈到反恐战争时说：

“你要么同我们在一起，要么反对我们。”

这里只给你两个选择：同意或不同意。当然，你可以在某种程度上同意，或既不支持也不反对这个提议，但这种修辞手法没有给出这些选项。

有些父母很快成了这方面的专家：

“你或者吃蔬菜或者直接上床睡觉。”

在现实中，有很多其他的选择，只是父母只给孩子提出了两个。上面的例子所展示的—“分歧”，是它的技术名称。这是一个特别流行的辩论方式，两个选择中的一个选择被视为非常不合意，孩子不想去睡觉，所以需要选择吃蔬菜。听乔治·布什演讲的那些听众，如果不想站在恐怖分子一边，剩下的选择只有站在乔治·布什一边—这意味着和说过下面这句话的人站在一边：

我说过有一个敌人想要再一次攻击美国和美国人，真的有，这就是现实的世界，我希望他一帆风顺。

——乔治·布什

有时一个好的辩论者可以转换分歧，考虑下面这个辩论：

“如果我们在这里建一个新的火车站，可能没人去，是浪费金钱；或者它是繁忙的，以致附近的道路无法应付。”

一种回答是：

“嗯，如果我们在这里建一个新的火车站，假定它不忙，附近的道路就不会太拥挤；如果它繁忙，这将是财政方面的成功。”

进一步说，给出假造的选择是使用举证责任的一种特殊方式，最著名的例子就是帕斯卡赌注，布莱斯·帕斯卡尔是一位著名的数学家和哲学家，生活在17世纪，他创作了一个他认为令人信服的每个人都应该相信上帝的理由。具体内容就像这样：或者有一个上帝或者没有上帝，如果有上帝，你不相信他，你可能会去地狱；如果没有上帝，你相信他，你可能会在生活中少一些乐趣，但你不会失去太多，因此最好是相信上帝。另一个版本的情况是在气候变化的辩论中：

“如果气候变化是人为的，我们减少二氧化碳的排放，就可能拯救地球。

“如果气候变化不是人为的，我们减少二氧化碳的排放，不会失去任何东西，除了可能会遭受一些经济损失。”

这再次提出了这样的选择方式，有两个选择：一个选择有潜在的可怕损失（丧失这个星球），只有一个小收获（避免一些经济损失）；另一个选择没有可怕的损失，但有一个巨大的潜在收益（可以拯救地球）。这样提出问题似乎令人信服，听众可能会选择削减二氧化碳排放。

在很多时候，这些也是令人信服的论点，但这些论点也可能很难说服人们，因为还可能用更小的代价避免那些可怕的可能性。

最好的反驳是说明不是只有简单的两种可能性，在二氧化碳排放的

例子里，那个论点隐藏了其他选项，如可以轻微削减二氧化碳排放量，这样可以减少经济损失。

另一种辩论方法是探索事件真实的可能性。如果你认为气候变化很有可能是人为的，上面提出的论点就是完全正确的。

面对有人给出假造选择的时候，第一是认识到：这是假造的选择。你可以探索事件真实的可能性，以及寻找方法去发现事情并不像给出的选择那么简单，通过这种方式，你可以进行有意义和深度的讨论。

一般化

概括事情很容易：

“你从来不洗碗。”

“政客们不明白贫穷是什么。”

这些评论是自找麻烦，几乎总是有例外，对方很容易想出一个相反的例子（上周日我洗碗了）。这样，你的观点就被削弱了，实际上你甚至可能被指责夸大或撒谎。在已经给出的示例中，如果你想说明你的观点，像下面这样说会更有吸引力：

“你不经常洗碗。”

“许多政客不理解贫穷的滋味。”

当然，刚才说的这些话仍然可能是不真实的，但可能比前面的一般化说法更真实。

小心使用个案，考虑下面这个例子：

“这些天，每个人都那么粗鲁，就在昨天，一个人撞了我，甚至没有道歉就走了。”

在这种情况下，很容易挑战这个例子，你可以提供一种可能的原因解释这种明显的无礼，也许撞到她的人不会说英语，所以不能道歉。然而，通常更好的方式是用自己的例子，说明人们并不粗鲁。事实上，当你试着说明某个一般化说法不真实的时候，你要强于给出这个一般化说法的人，看下面这个说法：

“所有英国人都擅长排队。”

所有你需要做的是展示一个例子，说明这是不正确的。然而，在通常情况下，支持这样的一般化说法也要使用一个案例（很可能是一次性

的）。

相似的情况

逻辑的一个关键原则是：如果两种情况是一样的，但不以同样的方式对待它们，那就必须提供一个理由。因此，一个常用的方法是提出类似的情况：

“你说我们应该阻止人们吸烟，因为它会让人生病，那你支持禁止人们食用高脂肪食物吗？”

这是一个完全公平的论点，因为讲话的这个人认为要求禁烟的人应该也会要求禁止食用高脂肪食物。如果要求禁烟的人像下面这样回答，那么就会突出这些意见是基于偏见的：

“嗯，我非常喜欢快餐，所以我不想禁止快餐。”

这时，要求禁烟的人就会面对一种指控—他要禁止别人的恶习，但不禁止自己的！在这种情况下，他需要有一个好的理由区分这两个例子，或者，就得同意这两个例子是一样的，这时，他可能会说：

“嗯，绝大多数吸烟者死于与吸烟有关的疾病，但吃不健康食品的人很少死于他们的饮食。”

当然，辩论者需要支持根据事实的主张，要求禁烟的人可以转而这样说：

“是的，完全正确。作为公民，我们彼此有一种责任来保持大家的健康，所有明显不健康的行为都应该被禁止，包括吸烟和吃不健康的食物。”

要使“相似的情况”策略有效果，你可能需要贯彻你的看法到一些似乎奇怪的情况，这些奇怪的情况不一定是错的。例如，你致力于反对性别歧视，有人问你：“你认为女性适合做拳击手吗？”你的答案应该是：“是的，为什么不呢？”如果你坚持自己的原则，那么除非有一个很好的理由让你放弃，否则你就应该坚持下去，即使后果有些奇怪。但要注意，你也有可能会被戏弄。“一个电影导演有权拒绝一个女人扮演温斯顿·丘吉尔的角色吗？”你的答案可以是：“是的，只要导演不是因为她是一个女人而拒绝她扮演这个角色，这是允许的。如果有其他候选人看起来更像丘吉尔，他们可能更适合这个角色。”

转移注意力

各种转移注意力的方法都是重要的，这时需要引入完全无关的材料。

正确的做法

萨米：“你怎敢忘了我的生日！”

瑞吉：“你知道，你生气时很帅。”

很明显，瑞吉意识到他没有理由忘记生日，所以试图引入一个新话题使自己更舒服些：谈论相貌。

事实上，在社交场合，这是一个用于处理可能发生的争论的常见方式。

“这是一个非常有趣的讨论，但恐怕我得准备出去。我告诉过你我们会去看这个新电影吗？”

通常如果双方是朋友，都乐于绕过有争议的问题，而是讨论电影这样更愉快的话题。在通常情况下，转移注意力是要求放弃争论，讨论其他东西，你需要决定是否接受这种邀请。

有一些转移注意力是故意制造混乱迷惑你。

错误的做法

阿尔夫：“堕胎是谋杀，应该取缔。”

布莱恩：“这有点严厉了，为什么你认为是谋杀呢？”

阿尔夫：“这是杀死一个孩子。”

布莱恩：“但它不是一个真正的孩子，它没有感觉或想法。”

阿尔夫：“布莱恩，你还没有当父母，我认为你不理解孩子。”

这里阿尔夫故意改变焦点，布莱恩需要把他带回主题。

但并非所有的转移注意力都是好的。让我们回到那个忘记生日的案例，我相信我们有时对于改变讨论主题的人会训斥一番，改变谈话主题可能会让别人发火！双方都需要小心。使用转移注意力的方法，可以清楚地表明你现在不想争论，但要关注对方是否上当。

正确的做法

萨米：“你怎敢忘了我的生日！”

瑞吉："你知道，你生气时很帅。"

萨米："你这样说不错，但我想谈谈你为什么忘记了我的生日。"

使用转移注意力的方法也可能是危险的。这是一个需要有的辩论吗？如果现在不解决问题，以后可能没机会了。这是正确的时间和地点吗？这是一个可能产生好结果的辩论吗？至少要认识到转移注意力会给你一个考虑的时间，这是一个有用的工具，如果你被困在饮水机旁讨论你的薪水，使用转移注意力的方法可以脱身！

循环的论点

这是另一种欺骗性的论点，它使用两个未经证实的事实来支持彼此，给每个论点可信度，考虑下面这个例子：

"上帝是存在的，因为《圣经》是这样告诉我们的；我们可以相信《圣经》，因为它是上帝的话。"

这些可能是真的，但这样辩论并不好！辩论的逻辑要求我们首先从一个事实开始，然后推理下去。在这个例子中，如果B是真的，A就是真的；如果A是真的，B就是真的。循环论证的另一个例子如下所示：

"我比你会辩论，你最后总是同意我是正确的，你应该承认我是更好的辩论者。"

隐藏的问题

有一个聪明的技术，就是问一个问题，而其中包含一个隐藏的事实，在回答这个问题时，回答者因此被认为接受了这个事实，最著名的例子是：

"你停止打你老婆了吗？"

不管回答"是"或"否"，他都是承认他殴打过或还在殴打自己的妻子。更微妙的形式是：

"你不道德的方法影响了你的利润吗？"

这是一种狡猾的设计，使得隐藏的事实被接受，律师常常在法庭上使用这种技术，例如有一个问题：

"那天晚上和你在一起的女人是谁？"

假设确实有一个女人在那天晚上出现过，这就可以诱使证人不小心

接受这一事实。如果证人答道：“我不想说，这是个人隐私。”那么证人就已经承认他是与某人在一起。

这是一个用于了解信息的花招，这样，你可以从你的对手那里获得其他的事实，用于你的辩论。如果你想知道你的妻子是否真的在健身房参加健身班，或者她是否可能与布莱恩有染，你可以问：“布莱恩这些天怎么样？”

抠字眼

最让人恼火的辩论之一是有些人抠字眼，抠字眼是律师和保险公司所擅长的，它们的论点是基于字面意思的，而不是按照普通人的想法来理解一句话，因此你得到下面的论点：

“我们告诉过你，我们会为你提供一辆新车，但是，我们并没有说这辆车能开动。”

你可以通过一些字眼来认识抠字眼者：“让我们来看看我准确的原话……”或“我只是说……”恼人的是，他们的观点往往可以在法庭上更有分量。在一个合同纠纷里，他们只会遵守承诺。事实上，如果你是在一个有关你是否遵守承诺的争端里，你很值得仔细思考你承诺过要做什么事情。

你能反驳抠字眼者吗？这要看你能否扭转局面，也许你同意过支付他们，但从来没有说过什么时候支付，用这种方式可以扭转局面，你可以说：“如果你要按照字面解释你的义务，我也会这样做。”这可能会使双方都坐下来，然后合乎情理地来解释一项协议。

或者，你可以问他们是什么意思，当他们这样说时，打算让别人怎么理解；一个好的应对是你表明：如果他们想说清楚什么事情时，他们完全可以说得很明确。考虑下面这个例子。

正确的做法

萨佳：“我说过我会给你退款，但我没有说是全额退款。”

玛丽：“但所有的人都会认为说退款是指全额退款。”

萨佳：“但是你必须听我说的话。”

玛丽：“我听了，如果你想说清楚，你可以说这只是部分退款，不说清楚，我以为是退款的一般意思。”

这里玛丽给出一些好的论点，她可能不能说服萨佳，但她的辩论不错。

有时，最好放弃与那些抠字眼者辩论。

有敌意的联系

这种形式的辩论是质疑某个观点，因为这是一个声名狼藉的人曾经有过的观点，例如：

“你不应该成为素食者，希特勒就是一个素食者。”

在这里，把素食主义的支持者与希特勒相关联，当然，这是完全不公平的。邪恶的人只是偶尔有不受攻击的观点，毕竟，一个人也很难在所有的时间里都是错的！

有时候“敌意联系”是更微妙的，依赖于一个听者的偏见：

“一个右翼智库一直在建议降低税率，但是……”

这位发言者相信你会立即反驳任何来自右翼智库的观点。同样，如果你公司的会计部门是特别不受欢迎的部门，你可能会说：

“现在，这个提议很受会计部门的欢迎，但是……”

“回避问题”

人们常常抱怨：“你回避问题。”“回避问题”这个词（正式称为：以待决之问题为论据）是常被使用的，但并不总是很恰当。这个词实际是说：一个人提出了一个论点，但这个论点只是一个加工过的结论。我们应该依靠一个前提来辩论一个结论，但有些人使用一个结论辩论一个改过的结论。

“堕胎是谋杀，因为它涉及杀害一个无辜的孩子。”

是的，“杀害一个无辜的孩子”是谋杀，这里好像是提出了一个论点，实际上做的是重申结论。你经常能发现这样的论点，这时你会认为：“嗯，相信你的第一点，也就会同意你的第二点。”

错误的做法

“这笔交易将产生一个很好的利润，因此，我们将很快补偿我们的损失。那些认为这笔交易会承担危险债务的人是错的。”

在这个论点里，没有危险的债务只能出现在有一个很好利润的时候。你经常可以发现“回避问题”的论点，这样，只要开始的事实是正确的，没有人会不同意。

光滑的斜坡

这是一种常见的辩论策略，它的中心问题是：我们的底线在哪里？例如，关于英国国民健康保险制度是否应该拒绝治疗那些由吸烟引起的疾病的问题，一个论点可能是：

“我们将拒绝治疗那些超重的人，那些没有进行足够锻炼的人吗？这样下去，英国国民健康保险制度只应该治疗那些身材好、超级自律的运动员。”

在一个光滑的斜坡论点里，辩论者试图表明，没有逻辑的地方可以画出分界线，一旦接受一个例外，接下来就不可能运用理智来再画一条线，因为这时你面临被迫接受一个荒谬的结论，如果你不想接受一个荒谬的结论，那你最好不要向滑坡走一步。例如，中学和大学经常有严格的政策，如关于穿校服的政策，这些学校不会授予一个例外的情况，因为担心接下来会有更多的例外要求。

在一个“光滑的斜坡”论点里，你要说明一旦我们允许A，我们就必须允许B、C、D和E，因为没有好的理由区分它们，你的论点是接受D和E将是灾难性的，因此，我们必须不允许A，虽然A本身看起来是无害的。

应对“光滑的斜坡”论点是困难的，有两种方法可以尝试。

·你可以否认斜坡是光滑的，表明你画线的地方是一个合理的地方，没有理由需要接受其他的情况。

“我认为我们可以允许这个学生在校服上例外，因为这涉及宗教信仰。我们可以解释，只有基于宗教信仰的情况可以例外，这不会有很多。”

·你可以说任何斜坡都是光滑的，这里的论点是说没有合理的理由在任何地方画一条线，但必须选一个地方画线。举个例子，在英国，到商场买酒需要满18岁。现在，这很容易被认为是一个任意画线，是任意规定的，人在18岁的生日那天没有什么突飞猛进的变化，可以规定在任何一个岁数，不一定是18岁才可以买酒。我们总是可以提出一个辩论观点，认为一个孩子在某个生日的时候不会出现什么大的变化。

生活的很多方面都是这样的，如超速行驶，时速31英里[1]就比时速29英里更加危险吗？也许不是，但行驶在前一速度会使你得到一张罚单，后者就不会。所以第一个问题是：是否需要在某个地方画一条线。假设我们不希望小学生买啤酒和不想让公路上没有限速，我们需要在某个地方画线，有了这一结论，我们也就需要接受：无论怎样画线，似乎都会有例外的情况出现。下一个问题是：是否画线的地方是合理的。关于买酒的年龄，我们相信，一般来说，人在18岁以下还不够成熟，不应

该做买酒的决定，而在18岁就可以了。如果这是正确的，就有了一个强有力的论点：虽然画这条线是任意的，但我们不得不画一条线，在这个地方画线就是最好的。

如果发生……将怎么办

在争论中，一个常见的策略是制造一个荒谬的场景，这将会产生灾难。

“鲍勃已经建议我们搬到米尔顿·凯恩斯，但是如果出现全国铁路罢工怎么办？”

或更引人注目：

“这个金融计划看起来很明智，但如果股市崩盘怎么办？”

这种形式的论点是常见的，其内容还是合乎情理的：它可以用来指出一项行动的危险。然而，这种论点应该小心使用，实际上，任何想法都可以被反驳，你总是可以想象一个场景用于反驳一个想法，总是可以问“如果发生……将怎么办”，例如：

“今年我们不应该买圣诞礼物，因为火星人可能明天着陆，接管地球。”

要比较好地使用“如果发生……将怎么办”这种说法，应该不仅指出潜在的灾难性后果，而且要说明有什么现实的灾难性后果。如果你是一个“如果发生……将怎么办”论点的对手，你能证明有其他的选择，而且其他选择的效果一样好，并且没有你的对手说的缺点，那么你的情况会更有利。另外，许多“如果发生……将怎么办”的论点可以被反驳，你可以说如果一种可怕的场景出现了，不管现在是什么情况，都会引起大麻烦。如果火星人着陆，接管了地球，你买或者没买圣诞礼物，都已经不是你最关心的事了！

稻草男人

在辩论的战场上，散落着被杀的稻草男人的尸体，稻草女人似乎很少面临攻击。这种方法就是使用一个有力的夸大其词的说法，嘲笑对方可能提出的一个没有说服力的论点。考虑下面两个例子：

“昨天我读了一篇文章，这篇文章来自对方的政党，他们认为我们应该提高税收，这样我们就可以把钱花在改善白金汉宫上。我想女王可以负担得起照顾她自己的建筑，不需要号召这个国家被压迫的纳税人多缴税，所以我说：不要更多的税。”

“把彼得·克劳奇作为英格兰足球队的前锋，人们认为最好的理由是他的身高，然而，我们希望前锋是可以进球的，而不是身材高大。”

设计这两个论点，是为了让对手显得愚蠢。提出这两个论点，其实是假设对手可能会怎么说，实际上，有更好的理由可用于增税或选择克劳奇作为前锋。

使用稻草男人论点的一个方法是把你对手的观点以最极端的方式表现出来：

“我讨厌绿色政党的政客们，如果有机会，他们会关闭所有工厂。”

“那些支持削减国防预算的人是想让我们的国家遭受侵略。”

击败稻草男人论点的最好办法是把自己与那些荒谬的论点分离：

“我同意对手说的，通过提高税收来修缮白金汉宫是荒谬的，我可以想出更重要的事情来使用纳税人的钱，如用于改进我们的医院，你们会同意提高税收来改进医院吗？”

两错的论点

你可能会遇到两错的论点：“贿赂是可以的，因为每个人都是这样做的”“如果我们不把武器卖给这个令人讨厌的政权，别人也会卖给它”。别人正在做什么错事，并不意味着你就应该跟着做。如果一个恋童癖者说：“如果我不虐待这个孩子，其他人也会虐待他。”这就是一个很坏的论点。

小心那些使用两错论点的人，你自己则要小心使用这种方法，使用两错的论点将很难进行辩论。

沉默的力量

重要的是要意识到：在一个辩论里，沉默是一种选择。事实上，它可以是一个重要的工具。我相信我们都在会议上见过：一个人说话时间越长，我们就越不能确信他的观点。在一个会议上，让一个人无的放矢地夸夸其谈，而不去打断他，可能是一个好的辩论选择。

当然，为了避免争吵，沉默是关键。记住辩论的黄金法则2：每一个辩论都需要有一个时间和地点，如果你不能确定是否这是正确的时间和地点，那么最好保持沉默。沉默是自然的模棱两可，你的表现可能是不同意，也可能是同意。如果你是被迫要回应问题，你可以简单地说：“我现在不准备讨论这个问题。”

如果你觉得你的对手讲了一个好的观点，而你又没有准备好回应，那么，沉默也可能是一个合适的回应。沉默也可能会鼓励对方提出另一个观点，这时，你就可能给一个好的回答。

“沉默是最难反驳的论点之一。”

——乔西·比林斯

感觉被难住了吗

有时在一个辩论中，你可能会觉得你不知道说什么好，这时，你最好选择在另一个时间再继续辩论，这样你可以保持你的头脑清楚。如果办不到的话，下面几种表述可供使用。

有用的例句

“你能不用术语解释吗？”

“你的主要论点是什么？”

“你是在回避问题吗？”

这样，在对方回答你的问题时，你会有一些时间来思考说什么。

总结

要注意一些论点，它们起初看起来令人信服，但是仔细分析，会发现不合适；仔细思考对方所说的是否来自事实；问自己：对方是否已经有了确定的事实？他的结论是否遵循他的事实？

实践

记住，应对任何论点，你都可以挑战它依赖的事实和结论，或者找到更好的论点。现在，你已经理解了辩论的陷阱和技巧，通过在实践中锻炼，掌握这些方法，以迎接未来的辩论。

[1] 1英里＝1609.344米。

第7章　黄金法则7：培养在公众面前辩论的技能

许多争执发生在谈话的过程中，但有时有一个更加正式的场合，例如，你要在会议上支持一个提议，或者你对一群人讲话。如果是这种情况，这里有一些提示。

如何在公共场合讲话

·做好准备。我们已经在黄金法则1中介绍了，在谈话时，你可以不辩论，直接溜走，但是如果你是做演讲，就要掌握所有材料。

·练习。除非你在公共演讲方面很有经验，否则你就要练习你要说的内容。令人吃惊的是，一个论点或笑话被写成文字时可能效果不错，但是讲出来就不行了。

·讲话要慢。在做公共演讲时，最常见的错误是说话太快，你可能会觉得你说话太慢，但很可能不是，你还记得有人在公共场合演讲太慢吗？我是不太相信，我敢打赌，你还记得有一次听到有人讲得太快了。

·不要照本宣科。我们都曾听过有人照本宣科地讲话，这样不行，因为这听起来生硬而笨拙。准备重点笔记，有一个要点目录，提醒你讲话的顺序，也就是说，做一些笔记是个好主意，这样，如果出现问题，这些笔记可以帮助你。

一个演讲要条理分明。

·对人微笑。尤其是，如果你不认识你的听众，尽量提前到达，认识一些听众，令人深受鼓舞的是在人群中看到一张熟悉的面孔。在讲话时，你试着看看坐在不同地方的听众，不要只看地面或只对着一个人说话。如果你可以稍微走动一下，就走动走动。

·简短和清晰。记住辩论的黄金法则3。我从来没见过太简短或太清晰的讲话，我听过许多讲话，都是太长和不清晰。记住，讲话时最主要的不是很有趣、善于表达或才华横溢，而是清晰地表达你的观点，这是你的主要目标。

在我演讲之前，我有重要的事情要说。

——格劳乔·马克斯

·控制你的声音。使用高低变化的音调，改变讲话的速度，使用停顿，讲话时声音没有变化会很糟糕。

错误的做法

一个法官曾经说过："毫无疑问，这是我在法庭上见过的最乏味的证人……他的声音没有变化……讲起话来如此单调和复杂，甚至法院的记录员都不能保持清醒了……我受够了。"

·让观众习惯你。如果你要说一段时间，那么最好给观众一点时间来适应你。开始时，你可以谈谈来这里时路上发生的小故事或媒体上报道的事情，这样人们就适应了你的风格，不一定是一个笑话，一个轻松的故事就很好。

·引用。如果你想在一次演讲中引用其他材料，要短一些，任何超过30个字的引用，都可能让听众倒胃口。

·使用传单。这是特别有用的，如果有听众需要的详细信息，但讲起来有些无聊，如有用的统计数据，可以使用传单。这些传单的内容可以突出你的要点，你最好在讲话结束时发传单，这样，这些传单不会让听众分心，还可以成为一种备忘录。

·使用PPT。如果你使用PPT演示，会更加清晰和集中。不要使用眼花缭乱的技术，否则，听众很难集中精神听你讲话。我发现使用道具远比使用电脑图像更有效，我在刑法课上使用水枪，通过淋透学生，使他们理解不同刑事犯罪的细微差别，这样做比40张PPT幻灯片还有效。

·提醒信号。注意提醒信号，这些信号说明你的讲话有问题。听众坐立不安？心不在焉地乱写乱画？有乱哄哄的说话声？人们在看短信？如果是这样，不要惊慌，但要做点事情！做一些意想不到的事情，如果有必要，可以讲一个故事；你可以停止讲话，这样做通常可以让人们的注意力集中！停下来，问是否有任何问题。

·用清晰、令人难忘的话总结你的观点，然后结束你的讲话。

·让听众提问。如果可以，让听众提问。如果听众提出一个困难的问题，你可以回答："这是一个非常好的问题，我现在不能给出一个详细的答案，但我认为我们需要在下面喝咖啡时讨论。"

在会议上讲话

如果你要做一个简短的会议发言，下面有一些进一步的建议。

·如果你知道有哪些人参加这个会议，可以事先与他们交谈。试着让有相同想法的人参加会议，在会议之前，让他们先评论一下你要讲的主要观点。

·你在发言之后，鼓励你的"支持者"尽快发言以支持你的观点。如果很明显有人支持一个提议，那么大多数人就不喜欢再发言反对这个提议，这将阻止你的批评者再发言。

·如果是一个简短的讲话，就用一个非常清晰的逻辑结构，明确说出你的主张，给出三个有事实根据的理由（前提），再一次说出你主张什么（结论），然后坐下。

总结

重要的是清晰和简短。除非你要当一位牧师或单口相声演员，否则你的讲话不需要让人哭或笑。你要用一个清晰和令人信服的方式表达你的观点。如果你有机会在讲话时逗大家一笑，那当然好。

实践

提高在公共场合演讲技能的唯一方法就是练习。你会犯错误，但这些讲话都是很好的机会。几乎所有的演讲人在最后都会感觉有些地方讲得好，有些地方讲得不好，所以，如果演讲得不完美，也不要灰心丧气，之后问问朋友，看他们有何建议，然后做更多练习。

第8章　黄金法则8：能够写辩论稿

现在，大多数辩论是在谈话和讨论时进行的，然而，在商业和教育领域里，由于使用电子邮件和博客等，正式的书面辩论仍然扮演着重要角色。这里说明一下重要的规则。

·写得清楚。记住，清晰要比显得聪明更重要，你不需要使用长的复杂单词。

不要做一个令人厌倦的、使用长单词的人！

一个喜欢使用长单词的人令人厌倦。

·使用正确的拼写和语法。在今天，使用“但是”开始一个句子，或使用一个介词结束一个句子，都已经不是什么大错了，你又不是给你的英语老师写一封信。如果有必要，把清晰的重要性放在语法正确之上。丘吉尔曾经对一封语法正确但意思晦涩的信有一个著名的回答：

“这是一种语言，我难以容忍。”

·仔细思考你的开场白。读者往往会根据一份报告的开始内容，决定是仔细阅读这份报告还是一掠而过，你要抓住读者的注意力，让读者明白你写的东西是很重要的。我曾经看过一个书评：

你是一个头发蓬乱，有低血压且文思枯竭的医疗律师吗？如果是这样，那么这本书是写给你的。你不需要读太多页就会血液沸腾，你会抓住你的头发，用你的键盘输入一个愤怒的回击。

我希望这样的书评将吸引一些人的注意，让他们想了解更多。

·要保持简短。读者更喜欢读一页的总结，而不是50页的文件。记住，“十诫”只有156个字，很多内容可以用简短的文字表述。

·使用着重号和段落分开你的观点。

·使用主动语态。“我觉得最好谨慎行事”可以表达为“我认为我们应该谨慎行事”，更好的表达是“我们应该谨慎行事”。

·写完辩论稿后，阅读一遍。想象你是收件人，然后阅读它。我记得我见过我的一个学生申请另一所大学的课程，他寄给我一份他的申请信让我看，他在信中解释说，他申请这门课程，是出于保险考虑，以防他没有得到现在申请的工作。我要他想象如果他是教这门课程的教授，收到这样的信会怎么想？我不得不表扬这个学生的诚实，但他没有考虑阅读他信的人的想法，不要犯这样的错误。

电子邮件的危险

电子邮件是一个很好的与人交流的方式，电子邮件快速且方便。然而，电子邮件也可以是危险的，使用电子邮件或博客进行辩论时，要小心。

不要这样做

媒体喜欢报道“狂野邮件”的故事。一个臭名远扬的例子涉及在一个律师事务所工作的两个秘书，KN给MB发送了一封电子邮件，称MB从冰箱里偷了KN的三明治（包括火腿、一些奶酪片和两片面包），她要求MB赔偿，因为这是KN所有的午餐。MB回复了电子邮件，说KN一定把她的三明治放在了其他地方。KN又回复，说MB是一个愚蠢的金发女郎。MB回答说，KN没有稳定的男朋友。电子邮件的争吵升级，在数小时内，传遍了整个办公室和领导层，最后，这两个秘书都失去了工作。

细微差别

使用电子邮件的困难之一是使用者不能讲话，这意味着电子邮件不能像口头交流那样，可以解释细微的意思差别。想象一下，有一个同事提出一个建议，你的回答是：

“这是一个有趣的想法，让我们在新年时考虑一下。”

你可能认为这是一个非常积极、鼓励的回复，但你的同事可能认为你有讽刺的语气，你的真正意思是这个提议是狂想，我们不应该再考虑这个想法。在面对面说话的时候，你可以根据讲话者的语调和肢体语言，判断他是否在讽刺，通过电子邮件进行辩论时，所有这些细微差别都丢失了。

重音放在一个词上就可以改变一切，对比下面两个句子：

“你想支持那个建议？”

“你想支持那个建议？”

加强语调表明讲话者惊讶地发现对方热心地支持提议，没有加强语调时，只是一个简单的问题。同样，对于一个开玩笑的评论，阅读者可以有完全不同的理解。

当通过电子邮件进行辩论时，你要仔细阅读你写的东西，想象一下可能的消极解读方式，如果有必要就重写，确保内容是积极的。如果你还不确定，可以在最后加上一条内容：“我意识到，你在看这篇文章时，可能认为我是在生气，其实我不是，我们只是需要处理这些事情。”

速度

我相信我们都做过这样的事，就是在发出一封发火的电子邮件后，过了一会儿，又开始后悔自己所做的。或者我们回头看看前一天发送的电子邮件，会对自己的粗鲁感到震惊！这里有一些重要的提示。

·如果你写了一封发火的电子邮件，那么你可以先发给自己，用新的眼光再读一遍，如果自己收到这样一封电子邮件会是什么感觉？

·如果你不能确定你的电子邮件是否过于争强好胜，那么它几乎肯定是！作为一般规则，你生气时比你想象的更强硬。

·如果在你的电子邮件的另一端，有一个真实的人，你会高兴地面对面跟他讲吗？

·为什么不发送这封电子邮件给一个朋友，听听他的评论呢？

·把问题留在第二天解决！

博客

博客已经成为一个受欢迎的辩论舞台，这是毫无疑问的，人们通过博客聚在一起，对感兴趣的特定问题交换意见。当博客进行顺利时，可以提供有用的信息和一种了解别人想法的方式，你甚至可以把博客看作一种让很多人了解你观点的方式。

但是要小心！记住，博客发表后，人们都可以看到，而且可能长久地被保存。不准确的数据、粗鲁的回答、愚蠢的观点会被所有人看到，一次又一次地被提起！大多数博客让你匿名发布，这可能是明智的，这意味着如果你说了什么不该说的话，可以不受牵连。

博客似乎也带来了争强好胜，最好保持只回应提出的论点，而不是评论个人，避免说脏话或明显具有攻击性的言论，这些都不会让你有什么进展。我认为一些人在发表博客时，忘记了他们是与别人交流。大多数人都非常敏感，甚至一个小的批评就可以被炒作起来，所以你要缓和自己的言论，某人一直粗鲁对你，并不意味着你需要粗鲁地回复。

你把要说的内容写成一个单独的文稿，并仔细检查，然后将它复制到一个论坛/博客上，这是值得的，这样，你可以检查你的文字错误和不说以后可能会感到后悔的话。

总结

学会用一个清晰和直接的方式写作；不要试图显得聪明或让事情不必要地变得复杂；使用短小精悍的句子；保持你的文章简明扼要。

实践

写完一封信或一个文件之后，看看你是否能再写一遍，把它的单词量减少一半。如果你收到一封信，羡慕它的清晰，就研究一下，是什么使它成为令人印象深刻的作品。看看你是否能从中吸取经验。

第9章　黄金法则9：擅长解决僵局

对于许多辩论，我的建议是“不要强迫达成交易”。通常没有必要让别人马上同意你的意见，尽管听到有人说“我现在知道了你是正确的，是我错了”，可能会提高你的自我感觉，但没必要强迫他们到那个地步。更好的是，让他们再想想，再考虑一遍他们的观点，如果他们觉得自己有了决定（而不是被你逼迫的），就更有可能坚持自己的新观点。当然，由于你的辩论，他们可能会决定同意你的观点，但你一般不需要强迫他们，给他们时间去思考，允许他们回来进一步讨论这个问题。

但是，在有些情况下，特别是在商业领域，你会想推动一个“协议”，为了探索这个问题，你可以看一本关于销售的商业书籍（L.Thompson，Mind and Heart of the Negotiator，2008，Prentice Hall）。

惯性

大多数专家同意，达成一个交易的主要问题是惯性。你可以很容易地说服别人，让他们认识到新汽车、新洗衣机等新东西将是更好的选择，但让他们实际购买则是困难的，这就是为什么杂志社喜欢人们分期付款或银行定期自动付款，这样，客户需要采取措施才能取消订阅，而不用杂志社去说服客户每年更新订阅。

如果你在一个争论里，现在需要结束它，这里有一些提示。

·给人一个你的交易有效期非常短的印象。房地产经纪人在房子上标出“出售”的牌子，不是没有原因的，他们想要给人一种感觉：如果你喜欢这个房子，就必须快速行动，否则别人就会得到它。如果你和一个建筑商有争端，可以试试这样说：

“我希望今天解决这个问题，如果我们现在结束，我将支付你150英镑，如果你不同意我的建议，那你就去法院告我。”

·给人一种每个人正在或者将要购买这个产品的印象。许多销售团队利用人们害怕“落后于时代”或“过时”的想法。

·利用一个人的自我形象说服客户，让他们认为自己是什么样的人，所以应该购买这种产品。我最近在街上被人拦住，他说：

“你是关心他人的人，所以请为饥饿儿童捐款。”

这句话给人的印象是：如果我没有捐款，就表示我不关心别人。机构或团体也可以使用此策略。

“有这种事情发生，我们还要去那种犹太集会吗？”

“这是我们想住的社区吗？”

·尴尬有时是一个有效的工具。考虑一下这对离婚夫妻之间的讨论：

苏：“你可以在3月照看孩子两周吗？”

汤姆：“对不起，苏，我恐怕不能。”

苏：“你能在3月的第一个周末照看他们吗？”

汤姆：“好吧，我想我可以。”

拒绝了苏的一个请求后，汤姆会觉得不好意思再拒绝第二个。如果苏一开始就让汤姆周末照看孩子，他可能更容易拒绝。这种技术可以用在不少场合。

·有人说，奉承可以让你通行无阻。这也许有点夸张，但是它的确有些作用。

布莱恩：“去年，你把那个摊位搞得很好，你能再做一次吗？”

适度

对于一个争论者来说，他可能趋向于达成一个妥协协议。如果建设商提出完成这项工程要用200英镑，而你愿意支付100英镑，那么150英镑达成协议似乎是不可避免的，但不要假设这是你应该付的。如果你经过考虑，认为100英镑的费用是正确的，那你就坚持你的价格。如果你相信你做的是合理的，就不要受别人的影响，别人可能会有一个更极端的报价。事实上，他们很有可能故意给出一个极端的报价，希望你增加你的支付，这样他们会多得一点。

提示：不要认为取“中间价格”总是合理的。

也许是英国特色，英国人喜欢走温和的中间道路，虽然在某些情况下，这是明智的选择，但是要小心，你应该按照自己的想法去决定一个公平的交易。考虑下面这个论点，它试图避免对方的回应。

“我本来要求增加10%的工资，但我意识到根据最新的利润情况，这是不合理的，所以我只要求增加5%的工资。”

这个论点很聪明，它让对方很难再提出一个建议来拒绝现在涨5%工资的要求，因为这个论点已经考虑到了该公司正在经历困难时期。

你的选择是什么

在任何争论中都不要忘记自己的选择是什么。考虑一下，跟对方谈判，你的选择是什么。

提示：问问你自己，如果你的要求不能被满足怎么办。

如果你不能让汽车销售员给你一个更低的价格，那么，没有新车可以吗？如果事实上你的旧车没问题，那么在争论中要记住这一点，因为这很重要。如果他们不同意你提出的合理价格，你还有一个好的选择：你可以继续使用你的旧车。如果你的老板说不加薪，你可以跳槽吗？如果可以，你就能更加坚决地要求加薪；如果你没有其他的工作选择，你必须确保至少留给自己一份工作！

另一个例子，考虑在买房的争论中，卖方不同意你的价格，你的选择是什么？现在你买这所房子有多重要？这对于卖方来说有多重要？如果有很多其他人愿意买这所房子，而且愿意支付高于你的价格，你就处于一个不妙的情况，就不要再坚持自己的价格了。如果没有其他买家，并且现在你也不急，你就可以坚持自己的价格。

如果你有一个不错的选择，让对方知道。

“你不愿意接受我的价格，这没关系，我在另一家车行也看到了一辆我喜欢的车，我会去那里看看。”

你真正想要从这个争论中得到什么

你可能认为自己知道争论的目标，但是要仔细想想，你的长期目标是什么？不要让你的谈判损害自己的基本利益。你可能认为以400000英镑出售这所房子是你的关键问题，但你是如何得到这个数字的？你选择这个价格的长期目标是什么？通过考虑这些目标、关注这些目标，你可能发现其他选项。如果一个人正在要求加薪，他真正的目标是什么？他想要提高自己的地位吗？是关心钱，还是要与其他人比薪水高低？除了加薪之外，可能还有其他方法来满足他的要求，如给他创造加班的机会，与他讨论业余时间的工作，增加他完成的工作量或改变他的职称都是替代的解决方案，主要是看他请求加薪的根本原因是什么。

僵局

如果在争论和讨论之后，出现僵局怎么办？这时你很可能会走开，留下问题未解决，但其实还有其他选择。

·找第三方参与。在商业里，寻求仲裁员解决争端很常见。即使这是

一件私人事情，你也可以找一个共同的朋友或信任的人进行调解，当然，你还有一些非正式的廉价选择，但最终法院可以扮演仲裁这一角色。

·秘密投标。如果争端是有关付款的，有许多可以使用的方法，一个常用的方法是建议双方秘密地给出他们最好的出价，如果他们给出的价格相差15%之内，那么就取平均值的价格。如果他们的价格差别超过15%，那么由第三方决定哪个是更合理的报价。另一种做法是邀请投标，找一位大家都认同的专家给出价格，采用最接近这位专家给出的价格的投标价格。

·抛钱币决定。这是一种老方法，操作简单，有时可以使用。

·轮流。在一个著名的法庭案件中，辩论大量“椰菜娃娃”玩偶的所有权，法官下令把这些玩偶带进法庭，让妻子先选择一个玩偶，然后丈夫选择一个，直到所有玩偶被拿走。

·著名的所罗门王曾被请求决定两个女人谁是婴儿的母亲，他裁定把婴儿锯成两半。其中一个女人大声抗议，说在这种情况下，这个孩子应该给另一个女人。所罗门王裁定，抗议的女人一定是孩子的母亲，应该拥有孩子。

总结

如果你不需要一定完成一个交易，就不要完成，给对方时间和空间来思考你说的话。如果你需要完成一个协议，那么仔细思考你真正想要的。如果出现僵局，横向思考是否可能还有其他方式来得到你真正想要的。如果其他方式都不行，可以考虑使用前面提到的解决僵局的方法。

实践

如果你曾经被逼迫达成一个协议，你的对手逼迫你，你会怎么办？你还有其他的选择吗？总是要考虑大局，如果达成或达不成这个协议，在一年的时间里，你决定做什么？这是一个大协议中的一部分吗？如果是这样，可能没有必要只因为一个协议达不成，而损害现有的业务关系。

第10章　黄金法则10：保持关系

你必须在更广泛的背景下看你与对手之间的关系，在进行辩论之前，你必须考虑你和对方过去的关系，这个辩论对于你们将来的关系会有什么影响吗？这里有很多要思考的东西。

究竟辩论什么

重要的是要记住，辩论往往是针对潜在的问题，而不是实际正在讨论的问题；需要考虑目前辩论的问题是不是就是要辩论的问题，还是有其他真正的问题要辩论。许多人发现他们的辩论实际上反映了一个潜在的紧张或困难，辩论是否应该将袜子放在洗衣筐里，这实际上可能揭示了一种根深蒂固的对于同居的担忧。在业务上，另一家公司目前明显非常强硬，这是因为它觉得跟你做的上一笔交易吃亏了吗？还是该公司正在经历艰难时期，如果是这样，你应该如何处理这笔交易呢？

你想要什么

也许首先应该说，一上来就赢得一个辩论是很难的事，在你说完之后，你的对手不太可能会说：“你知道吗，我一直错了这么长时间，现在我明白了，你是对的。”因此，在大多数辩论结束时，双方会达成某种协议。

你想保持朋友关系吗

在一篇机智的文章中，一位美国记者谈到如何赢得一个辩论。

现在假设你在一个聚会上，一些高手正在讨论秘鲁的经济，而你对此一无所知。这时，如果你正在喝一些健康狂热者喜欢喝的饮料，如葡萄汁，你就会犹豫，不敢显示你的无知，眼看着某个知识高手忽悠你的女朋友；但如果你马上喝下几大杯马提尼酒，你就会发现你对秘鲁经济有许多看法，你有丰富的信息，你会开始有力地辩论，展示出极强的洞察力，也可能再顺手打翻一些家具，这时，人们马上就会对你另眼相看，一些人也可能会离开房间。

——戴夫·巴里

赢得辩论很容易，但会失去很多朋友，你在辩论时要特别小心。

道歉

有时在一个辩论里，道歉是必需的。也许很明显你的行为有错，没有什么借口，只能承认错误和道歉。拒绝道歉会让你显得傲慢。如果你需要道歉，就要给一个适当的道歉，这应该包括以下几点。

·清晰。“对不起，你觉得我对你很不好，我需要道歉。”这样说不是道歉。政客们很善于制造道歉，而在事实上，如果你仔细阅读，那不是道歉。一个适当的道歉必须明确承认犯的错误。

·说明将会做些什么来纠正错误，或者解释为什么已经不能纠正错误了。

只要是在需要道歉的场合，上面说的要素都应该被包括在道歉里。有时，尽管不需要道歉，但说一些道歉的话是有用的，大致可以这样说：“我可以看到我做的/说的让你很不高兴，我从来不想伤害你，我很抱歉。”这样说承认了伤害已经造成，但避免进入一个谁对谁错的争论。

关系的重要性

在很多情况下，关系比辩论更重要。在业务上，你通过激烈的争论，可能可以挤出客户的一点小钱，但是你可能会失去客户。达成一个对双方来说都公平、合理的协议，将产生一个更有效的长期业务关系。

作为一个消费者，我去过无数的修车店，我每次去都怀疑自己是否被敲竹杠，我从不信任他们。我现在只去一家修车店，在几次修车之后，我开始信任他们，有几次，他们免费做了一点小修理，或合理收费，我成了他们的一个永久客户。

我相信我们都从某个公司接受过良好的服务，然后我们将这个公司推荐给朋友，从而让这个公司增加了生意，这涉及一个让消费者感到满意的协议。如果客户被迫签订合同或在被吓唬后达成协议，将不会产生任何良好的客户关系，从长远来看，将损害一个公司的业务。

我记得，有一次一名员工要求加薪，他要求的工资比我认为合适的工资高了一点儿，他强烈地要求加薪，我同意了。第二年加薪时，我决定不给他与别人同样幅度的加薪，因为他“上次做得那么好”。后来我认为，如果他在第一次加薪时不强烈地要求加薪，他现在的工资可能会高许多。

辩论输了

你是不可能每次都赢的！但是首先警告一句，我告诉过你辩论时要小心，许多人与我们辩论是要得到一些东西。正如我们所看到的，有许多手段可以欺骗你或者让你筋疲力尽，这里说明一下。

·你可能被一个所谓的重要事实误导了。不要因为别人告诉你一个数据，你就相信了。

·虽然一个观点说服了你，但这个观点可能有一个逻辑问题。

·你可能还没有时间来思考反对你的观点。

·某个观点可能使你的情绪发生波动，使你无法考虑其优缺点。

·你可能只是累了，不想继续下去。

所以不要轻易承认失败，尤其是如果这会影响你的钱财或导致你失去工作，除非有一些紧急情况，否则没有人会反对你说：

“你已经给了我很多要思考的问题，你有一个非常好的理由，我现在要走了，我会仔细考虑我们讨论的这些问题。”

事实上，如果有人不满意你这样做，你应该考虑他们是否隐瞒了真相，他们担心你会发现一个事实来证明他们是错误的吗？

但尽管如此，你有时可能还是需要接受失败，在这种情况下，很多人试图挽回面子：

“我很抱歉，我想我对于争论什么还不清楚，我以为我们在争论X，但你认为我们是在争论Y。”

有些人只是寻求结束争论，他们会没有风度地说：

“我拒绝与没有见识的人辩论，再见。”

这种话可能听起来很聪明，但并不会带来任何长期利益。有一个例子值得注意，阿尔·戈尔曾与乔治·布什竞选美国总统，后来承认失败，表现出了相当的风度，个人声望因此上升了。

赢得辩论

如果你赢了辩论，做得好！但在胜利后，要谦和、有礼貌，在本书第二部分中，我们将进一步讨论有关内容。如果你在赢得辩论之后表现出骄横，那么你可能赢得这场辩论，但失去了一个朋友。

总结

记住，与对手保持良好的关系比赢得辩论更重要，也许你这一次无法说服他们，但是还会有其他机会；也许你这一次能够说服他们，但是

可能在未来还有其他问题需要讨论，辩论可能会导致关系的破裂，不要让这种事发生在你身上。小心地辩论，你将会加强而不是削弱你的人际关系。

实践

记住，保持良好的关系比辩论更重要。无论你赢了还是输了，几乎总是希望有一个持续、良好的关系。如果你是赢家，不要耍态度，保持亲切的态度。如果你输了，不要做一个输不起的人。不管最后结果如何，保持与对手的关系，花一些时间和对方在一起，尽情享受，去喝咖啡，开怀大笑。

第二部分　经常出现的辩论情况

我的10大黄金法则是辩论的方法，现在我要在一些具体情况中应用这些法则。我们将看到这些法则可以帮你进行加薪的讨论，和你的爱人或医生争论。也许这里列出的具体情况并不是都与你相关，但是你可能会遇见其中的大多数情况。

第11章　如何与你所爱的人辩论

与生活伴侣、家庭成员和亲戚的辩论是痛苦和复杂的，可以持续多年！这些辩论可能是生活中最重要的辩论，也许有一些安慰的是，你在这个领域会有大量的实践机会！我认识的夫妇都认为他们已经辩论得足够多了。

错误的做法

沙曼蕊塔："你又把袜子乱丢。"

苏尼："好吧，我不会阻止你捡它们，尽管……"

沙曼蕊塔："你认为我是什么人，你的仆人？"

苏尼："嗯，你似乎喜欢把我当小孩儿看待。"

沙曼蕊塔："如果你能长大一点，我就不会把你当小孩儿看待！"

苏尼："基本上，我做所有的工作，把全部的钱带回家。你整天就是在房子里闲逛，唯一让你感到压力的是我的袜子，你需要有自己的生活！"

沙曼蕊塔："好吧，也许我应该有自己的生活。我被你困住了，我需要自己的生活，离开你就是很好的第一步。"

这个例子显示了对于琐碎事情的辩论是多么容易失控，可能完全离开了开始时的话题。

事实上，辩论可以在伴侣关系上发挥有益的作用，辩论可以帮助一方认识到另一方真正关心的事情，争吵使对立的感觉有了一个发泄，否则这种对立可能导致分离。所有的伴侣关系都需要有边界和限制，在一段关系中，如果一方在每一个问题上都达到了自己的目的，那将是一个糟糕的伴侣关系。如果一个妻子经常屈服于她的丈夫，那将是一个大问题。一个英国法官曾经说过："婚姻使丈夫和妻子合成了一个人，丈夫是代表者。"现在这是一个过时的和不可接受的夫妻关系。今天，伴侣关系是双方给予和获得的关系，是各自愿意的关系，通过辩论，伴侣决定如何平衡各自相互竞争的利益。

在大多数夫妻之间，不会有各种各样的辩论，但是，他们会为同样一件事辩论很多次。

——盖伊·汉德瑞克

如何与你的另一半辩论

这里有一些与生活伴侣辩论的技巧。

·记住辩论的黄金法则2：选择你辩论的时间和地点。你慢慢会知道伴侣的小毛病，我妻子就知道，如果我饿了，那就不是一个讨论敏感问题的好时间！如果是一个重要的问题，那么尽量选择既放松又有充裕时间的时候来讨论这个问题，我知道从来都没有那个时候！但至少要选择一个最佳时间。

·记住辩论的黄金法则3：在这种讨论、辩论或争论中，关键不是你说什么而是你怎么说。不要发脾气，我在介绍黄金法则3的时候，提到了很多保持冷静的方法，如果你觉得你要生气了，那么你要把你和伴侣身体之间的距离拉开并冷静下来，发脾气不仅会影响你和伴侣之间的关系，而且对你的健康也不好。

·永远不要使用暴力：永远不要打你的伴侣，朝你的伴侣扔东西或用武力威胁你的伴侣。如果你担心自己可能会或者已经使用过暴力，要赶快寻求专业帮助。如果你的伴侣对你使用暴力，你要仔细思考，是否最好分开。所有证据都表明，那些对另一半使用暴力的人会反复使用。通常，使用暴力的另一半会深感歉意，但在未来会使用更严重的暴力。

·记住辩论的黄金法则4：倾听、倾听、倾听。仔细聆听伴侣所说的，只有这样才是尊重和适当的，不要打断别人说话，不要接话茬。如果你的伴侣有一个不错的观点，你要接受和承认。你要表露你听到了伴侣说的话并接受。在争论中，常常每个人都热衷于罗列对方的缺点，而不听对方说什么。

·你可以说明你是根据自己的感觉表达一个观点：“有时候我觉得你更关心你的工作，而不是我”，这样说就比“你更关心你的工作，而不是我”的说法柔和，你把感受放到你的观点里，就不是在判断一个人，而只是描述你的情绪，这样就为和解做好了准备：“我很抱歉你有这样的感觉，我当然更关心你了。我知道我最近一直工作到很晚，但是……”

·着眼未来，而不是过去：通常，在一个关系里，关注过去没有多大意义。未来再出现那个双方一直争论的问题应如何处理？可能请求比批评更有帮助，“以后，你可以在午饭后将餐具放进洗碗机吗”可能比“你从来不会帮助洗餐具”更有效。专注过去会产生抱歉和遗憾的感觉，也可能导致一个人骂人、沮丧和愤怒。关注未来能解决问题，而不是损害关系。

·记得从伴侣的角度看问题：承认你的伴侣给你的生活带来的好处，“我知道你整天照顾孩子，没有什么比这更累人了，但是……”你要承认对方的优点，你要说清楚你爱他们，尊重他们。

·需要时间：如果你意识到你的讨论会导致一个僵局，你可以建议对方花些时间去想它，可能会有更多的选择，而你现在看不到；并且明确地向你的伴侣表示，你不是要回避这个问题，而是要以后再讨论，或许

在“明天早上，在我睡一觉之后”，带着一个问题去睡觉，也是一个解决问题的方法。我相信我们都有这样的经验，第二天早上醒来，后悔昨天为一件小事而争论。在昨天，牙膏应该放在哪里似乎是重要的，但现在看起来为此争论相当愚蠢。不过，要谨防把问题永远放下不解决，这可能只是掩盖了潜在的问题。

·设定时间限制：如果你们之间有一个讨论，那么可能需要设定一个时间限制。如果到了设定的时间还没有解决问题，那就放松一下，去做一些有趣的事，以后再讨论。

·要认识到真正的问题是什么：在一个伴侣关系中，一个微不足道的问题常常导致一个大的辩论，一些琐碎的问题可以反映出一个重要的问题。关于牙膏的争端可能反映了一个更广泛的问题，一个人可能认为对方不尊重自己，或者一方感觉到另一方试图控制自己。我们可以在沙曼蕊塔和苏尼的争论里看到这个问题，最初，似乎是在争论袜子，但显然还有很多其他问题，苏尼觉得沙曼蕊塔总是试图控制他，沙曼蕊塔似乎觉得她在家里的生活很空虚，这些是主要问题，如果他们不解决这些问题，他们之间的关系可能就要结束了。首先，他们需要迅速解决袜子的问题。解决更大的问题将需要更长的时间和更严肃的谈话，可以安排在另一个时间讨论，等他们有足够的时间来讨论的时候。

苏尼：“我认为我们提出这些问题很好，我想我们需要花时间进一步讨论它们。对于我的袜子，我会尽量记得放进洗衣筐里。我经常因匆忙上班而忘记，但我会努力做得更好。也许我们明天应该花一些时间，讨论一下我们的基本生活情况。”

和解

·记住辩论的黄金法则10：也许你的伴侣是有些不讲理或在一些琐碎的小事上要求你，不过，你们的关系比微不足道的小事更重要。如果你的伴侣感觉一件事很重要，你就应该尊重，即使对你而言这是一件微不足道的小事。在前面的例子中，苏尼愿意乱扔袜子而破坏他们的关系吗？如果付出一些额外的努力在袜子上就能维持关系，这难道不是值得的吗？不要被误导去思考“我的权利”：在重大的政治辩论里，你的权利可能是重要的，但在伴侣关系里，你们的工作是成为夫妇。

·宽容：如果你花很多时间与某人在一起，你就会看到他最大的缺点和最脆弱的地方，你会看到他的疲惫和沮丧之态。我们都需要一些时间才能放松警惕和不做作，这时生活伴侣将看到彼此的真面目，所以你不能指望你自己或你的伴侣是完美的，你必须宽容和理解。

·准备道歉：正如我们刚刚看到的，你不能指望你的伴侣是完美的，你也不可能是完美的，这样就要做好道歉的准备，令人惊讶的是，一个机敏的“我真的很抱歉，我不应该这么说”就可以改变情况，可以把一个

大的争吵变成一个愉快的夜晚。道歉不需要花钱，但是，坚持不道歉会让你的伴侣觉得你还没有理解他的感受，你不在乎他。注意，道歉说伤害了别人的感情并不意味着你输掉了一个辩论，一旦紧张情绪缓解，你可以重新讨论你在之前讲过错话的那个问题。

·正面的结果：如果你有一个好的论点，就要试图得到一个好的结果，否则你又会重复相同的辩论。有一个正面的结果能让双方同意改变自己的行为。苏尼需要学会把袜子放到应该放的地方，也许沙曼蕊塔需要克制，不要每次都批评苏尼乱扔袜子。如果你们定了一个协议，就尽力坚持下去。

正确的做法

沙曼蕊塔：“你又把袜子乱丢。”

苏尼：“唉，我真的很抱歉。今天早上我很忙，对不起，你曾经告诉过我这件事，这一定很烦人。”

沙曼蕊塔：“好吧。”

苏尼：“看来我经常做惹你生气的事情，我们明天晚上花一些时间来讨论一下这个问题，好吗？”

沙曼蕊塔：“好的，我经常为袜子这件事说你吗？”

苏尼：“嗯，有时好像是这样的，明天我们可以谈论一下这件事，现在我们先出去吃一顿好的，好好享受一下。”

总结

在生活伴侣之间，有适当的辩论是非常关键的，有适当的辩论表明伴侣关系是健康的。你要尊重你的伴侣，仔细听并记住对方所说的，在你看来微不足道的事情可能对你的伴侣很重要，一起讨论问题并制订解决方案，将有助于一对伴侣的生活。

实践

下面是一些有用的例句。

·我真的很抱歉，我让你心烦了。我非常爱你，不想伤害你。我认为我们需要花一些时间来讨论一下。我们明天去河边散步，谈论一下这个问题。

·我知道你不想给我添麻烦，但是当你用这样的方式表达时，让我感

觉你不尊重我。

·我认为我们有了一个问题，我知道足球对你是非常重要的，能给你带来很大的乐趣，但这意味着星期六基本上是我和孩子在一起，这样，我感觉没有自己的时间了，我们可以解决这个问题吗？

第12章　如何与你的孩子辩论

为什么孩子可以比任何人都更让人恼火呢？大多数父母在某种程度上对他们的孩子感到绝望：

“他们就是不听，我不能让他们做任何事，我们总是没完没了地争论。”

也许我们不应该感到惊讶，父母不可避免地会用某种方法对待他们的孩子，而他们不敢对其他任何人使用这种方法。你试过跟一个成年人说他真的应该去睡觉或者他的衣服不匹配吗？我们不喜欢被命令做什么，不足为奇，孩子也不喜欢被别人指挥，记住，孩子也有自己的权利。10个辩论的黄金法则同样适用于孩子。

错误的做法

爸爸：“史蒂夫，你不能出去，你要完成你的家庭作业。”

史蒂夫：“哎，爸爸，我15岁了，不是7岁，以后我会做的。”

爸爸：“听着，我是你爸爸，你要按我说的做。”

史蒂夫：“好吧，明天早上我会做我的家庭作业，我必须现在就走，否则我就赶不上那个聚会了。”

爸爸：“你要参加聚会的话，这个月的零花钱就没有了。”

史蒂夫：“没有办法时，你就会这样做，好吧，我要走了。”

爸爸：（抓住史蒂夫的胳膊，大叫）“按我说的做，你不能去任何地方。”

爸爸：（推开爸爸）“放手，爸爸。”（史蒂夫推开爸爸，离开了。）

这是典型的青少年和父母之间的争论，有很多这样的事，我们在这一章的后面将再讨论这件事，可以更好地解决这个争论。

策略

这里有一些策略，父母通常使用这些策略。

（1）恐吓：“做作业，要不然这周没有零花钱。”

（2）奖励/诱惑：“做作业，这星期你会多得2英镑零花钱。”

（3）讲道理："做作业，考试时你会得到更好的分数。"

（4）权力："做你的家庭作业，因为这是我说的。"

（5）内疚："我们已经为你做了那么多事情，你至少应该做作业。"

本质上，这些策略没有什么不妥的地方，但是你需要小心使用，下面我们逐一讨论这些策略。

恐吓

恐吓是父母的一个主要策略！父母可以很容易地控制孩子，使他们不能得到自己想要的东西。对于一个小孩子，父母甚至可以使用体力把他们的意志强加给孩子（如，把孩子抱到另一个房间里），然而，需要谨慎使用恐吓策略，因为恐吓策略也可能被滥用。

·如果你不打算实施你的恐吓，就不要去恐吓。你的孩子很快就会发现，你并不会实施你的恐吓，的确，大一点的孩子会很容易看出你不打算实施你的恐吓。

·开始时使用较小程度的恐吓，然后逐步增加，开始时可以说："我要考虑是否减少你的零花钱……"

·适当地恐吓。恐吓的程度要与孩子的问题相符，大多数孩子有强烈的公平感。

在许多情况下，最好把恐吓与孩子的选择相联系。

有用的例句

"你可以选择把你的房间整理干净，得到你的零花钱，或者选择不整理你的房间，没有零花钱。"

把恐吓与孩子的选择相联系的好处之一是教育孩子对自己的行为负责，这是他们在生活中必须学会的一件事情，这也赋予他们去选择不同的后果。当然，只有你准备在孩子不收拾自己房间时，就不给他零花钱，这个策略才是有效的。

奖励/诱惑

这是最受父母欢迎的策略，他们总是感觉给予奖励比给予惩罚更好一些，然而，这里有一些问题。

·尽量不要经常使用诱惑，孩子做一些事情是理所当然的，只用诱惑

来处理异常情况（如，当火车被取消时，或者孩子在餐厅里尖叫时）。

·如果你提供诱惑或好处，要确保有时间期限，承诺下周给孩子一个好处是不太可能很有效的，不如在孩子完成一个任务时就给一个好处。

·确保你的诱惑是适当的。如果孩子只做了一些简单的事情，你就不要给孩子大的好处。

诱惑有一个主要的缺点，就是孩子可以轻松地知道：让父母提供好处的最好办法是表现出不好的行为来。这样，父母为了纠正孩子的坏行为，不得不给孩子一些好处，因此，非常重要的是使用奖励而不是诱惑。如果一个孩子表现好，按照要求收拾了他的房间，就给他一个奖励。许多专家说，如果你只注意孩子的不良行为而忽视好行为，你就有麻烦了！但是，如果孩子表现好，父母常常会看不见，继续做自己的事情。

使用奖励的另一个好处是它强化了孩子的意识，让他们知道行动的后果，我们已经说过了，孩子需要学习的至关重要的一课是：现在感觉很好的事可能不是应该去做的事，现在做一些不那么愉快的事，可能在以后会有好处。现在做一些愉快的事（如，吃一整桶冰淇淋），以后可能会后悔，请注意，这是我们中的一些人仍在学习的一课！

讲道理

当然，讲道理并不适用于每一个孩子或每一种情况，小孩子或心烦意乱的孩子不喜欢认真地慢慢讨论，也可能会没有时间讨论，但在可能的情况下，如果没有其他更好的策略，使用讲道理和讨论会比使用恐吓和诱惑更便宜和省力，更重要的是，使用讲道理的方法将教会你的孩子如何做出决策以及如何独立思考。

使用辩论的方法要符合孩子看世界的方式，告诉一个7岁的孩子“去做作业，这样你就可以去一所好大学”，是没有什么作用的；同样的话，告诉一个急切想去某大学的17岁孩子，就很可能起作用。你不要以为对你有说服力的想法对你的孩子也有说服力，你可能会说：“你穿得太少，会很冷。”你以为你是完全正确的，但对孩子来说可能不是。同样，一个成年人听到孩子说“这就是我所有朋友做的事”，会不以为然，但对于孩子来说则是非常有效的话，听孩子说话是很重要的。

有用的例句

“你为什么认为那是个好主意？”

你必须找出是什么激励孩子做决定，你能根据孩子的思路去想办法，得到你想要的吗？例如，孩子去参加聚会时，因为想显得时尚些，会穿轻薄的衣服，但他可能会同意你的意见，穿一件外套，到聚会的地

点再脱下外套。

权力

这并不是一个有效的方法来赢得一个辩论，对于年龄越大的孩子，通过这种方法赢得辩论的可能性就越低，在任何情况下，这都没有什么教育作用，它只是教孩子：如果你比别人更强壮，你就可以把自己的意志强加于别人。告诫孩子，让他们做你想要的，从长远来看，也许会让孩子变得疏远你。更有效的是说服孩子，让他们自己思考，从而得出合理的结论。

大家都说，有时候没有选择，只能行使父母的权力。如果孩子需要去医院，但拒绝出门，这时可能没有选择，只能把孩子抱进车里。但是，以后应该与孩子讨论这个问题，谈谈你为什么不得不把他抱出门。

内疚

父母常用内疚作为一个论点，所有父母都为他们的孩子做出过伟大的牺牲，而一些孩子似乎特别忘恩负义，但是，有些父母没有认识到孩子并不知道他们有多幸运。

使用内疚不是有效的策略，记住辩论的黄金法则10：保持长期的关系是关键。建立在内疚和一种责任感上的关系是不太可能长期有益的，可以提醒孩子他们比别人的孩子更幸福，但提醒他们你为他们所做的一切，通常不是一个好主意。我们都知道他们长大后将会说："我没有选择被生出来！"提醒你的孩子你为他们所做的，可能会产生怨恨，而忽略了真正的问题。如果一个孩子由于内疚而按照你所说的去做，这将不会成为一种互利关系的基础。

例如，想象一下，你的孩子正在玩具店生闷气，因为你不给他朋友的生日聚会买一个礼物，当然你也不会给你的孩子买一份礼物，这时，你很可能想说："你不知道我为你做了多少，可是你总是想要更多！你不知道你是多么的幸运！"这很可能是真的，但是当你的孩子在玩具店愠怒时，他不太可能认同这种论点。你最好说："谢谢你指给我你想要的玩具，下次我们给你买一个玩具，那将是一个很好的玩具。今天不是给你买玩具的时候，但如果你表现好，我们会考虑让你很快就有另一个玩具。"

对待孩子的一般原则

对待孩子，有一些重要的一般原则。

·不要使用体罚。大部分专家（包括儿科医生、社会工作者和学者）认为：体罚是无效和有害的。

·保持冷静。对你的孩子大喊大叫，在实现一个短期目标时可能是有效的，但从长远来看，它让你的孩子认为大喊大叫是合适的，他们在失去控制时也会使用它。父母应该在可能的情况下，给孩子做良好的行为表率！当然，所有的父母都有喊叫的时候，作为一个人，很难做到从来不喊叫，但要尽量少喊叫。如果你的孩子非常气人，你不要着急，先走开休息一下，喝一杯水，让你的伴侣来处理此事。事实上，令人惊讶的是，引入一个新人通常会有一个快速的解决方案。

·赞美你的孩子。即使在纠正孩子的错误时，也表扬他们做的好事，并鼓励他们在你们讨论的那个问题上，做出好的表现，你要记得对于良好的行为给予奖励和鼓励。如果孩子的良好行为没有得到你的反应，不良行为得到了你的训斥。对于孩子来说，不良行为可能成为唯一能得到你回应的方法。你必须学会识别孩子要引起父母注意的行为。孩子的挑衅行为可能是因为他们太累了，需要一些关注，你要停止辩论，给他们一个拥抱会非常有效。当然，如果孩子需要关注，你要在自己的日程表上留出时间与孩子好好相处，这样，他们就不需要做出不良行为以引起你的注意。

·尊重你的孩子，把他作为一个聪明的人，教他如何做事，如果他不按照你说的去做，知道其中的原因可能是重要的。当你倾听他所说的时，你可能会发现他有一个自己的想法。记住，对孩子来说很重要的事情对成年人来说不一定是很重要的事情，你不能期望他们是一些小大人，只能期望他们是好孩子。你的这些做法将给孩子宝贵的生活经验，因为他们会学到如何思考问题。尊重你的孩子，把他作为一个聪明的人，他才更有可能以同样的方式对待你（和其他人）。

·花时间和你的孩子在一起。你只有花时间和你的孩子在一起，才能很好地了解他们，只有这样，你才能知道引发纠纷的原因和他们可能会听什么样的道理。有大量的证据表明，与父母良好的关系有利于孩子的教育、心理健康和幸福。

·连贯性是关键。如果你有原则，那么就坚持下去。如果有奖励或惩罚原则，那么就遵守这些原则。

·使用语言要小心。成年人已经习惯令人不愉快的语言，通常可以忽略这些语言，或根据环境来理解这些语言，孩子在这方面有困难。“你真笨”这种话很容易被一个成年人一笑置之，但孩子不行，所以批评一个孩子时要特别小心，可以批评孩子的行为，而不要攻击个人，这是非常重要的。孩子自尊心发展的问题以后会成为更大的问题，可以对于孩子的问题/行为展开讨论，而不要攻击人，你可以说“在墙上乱写并不是一件好事”，而不要说“你是一个淘气的傻小子”。

有用的例句

“这个行为不适合你的年龄”（而不是“你是幼稚的”）。可以对一个

小孩子说：“这是一个2岁孩子的行为，你现在3岁了。”

“我不喜欢你用这样的语言”（而不是“我恨你”）。

“你是一个非常聪明的人，但你这样说话就不聪明了”（而不是“你是愚蠢的”）。

·记住，孩子们跟你学习如何争论，如果你说话严厉、不听别人讲话、骂人，孩子们将跟你学习这些争论的方式。

不守规矩的孩子

或许最困难的情况是，你想与孩子讨论事情时，孩子生气了。首先，记住，愤怒是一种正常和自然的情感，孩子通常在控制愤怒上有困难，不要错误地认为一个孩子感到愤怒就是不好的，这里的问题可能与孩子如何表现他的愤怒有关。

这里有一些好的技巧。

·找出孩子生气的原因。是什么激怒了孩子？可以很容易地处理这件事情吗？一些孩子变得暴躁，是因为他们饿了或是累了，也许解决办法是一份快餐，确保孩子得到足够的休息也可能是关键。是你做了什么让孩子愤怒吗？记住，用一个成年人的眼睛很容易看不到孩子的问题，如果你的孩子心烦意乱是因为他失去了泰迪玩具熊，你会认为他有几十个同样的玩具，不需要着急，但这并不是你的孩子看待这个世界的方式。

·告诉孩子，你理解他的愤怒，尽力对你的孩子表示同情。

有用的例句

“我可以看出你是真的生气了。”

“你知道，我有时也生气。我能看出你是真的生气了。”

“苏做了这些事，你真的很讨厌她吗？”

·要看到孩子在生气，如果你知道他是因你而生气，就要承认自己的问题。根据孩子的年龄大小，你可以帮助孩子决定如何称呼他的一种情绪，同孩子讨论愤怒和情绪反应可以有不可估量的价值。与孩子在一起，像一个朋友，当他们处于愤怒的状态时，你就不要再刺激他们，这样可以促进你们的关系。你关心的问题可以在孩子平静后再处理。

·教孩子用一个好的方式来表达他们的愤怒。你最好在孩子平静下来之后教他们如何表达自己的愤怒。问一下你自己，当孩子感到愤怒时他们应该怎么做？也许你应该鼓励孩子出去做一些体育锻炼（“当你感到生

气时，为什么不出去骑你的自行车”“当你真的生气了，为什么不打枕头”）。我妻子告诉我们的女儿，她被允许在她的房间里生气、发脾气、大声地跺脚走步，只要待在自己的房间里就行。你必须给你的孩子解决之道，让他们表达愤怒和沮丧，并帮助他们认识到愤怒是一个正常的感觉。你要教育你的孩子，在愤怒时做一些不好的事情，可能会损害他自己和其他人，让孩子用健康的方式表达愤怒。

·你要听孩子在说什么，并确保孩子意识到你正在听，并重复他们所说的，这样保证你理解正确。你需要教他们，让他们知道听别人说话是很重要的。如果你不听别人说话，为什么别人要听你说话？

·人们有时认为让一个孩子愤怒的问题是他自己的问题，但最好把这个问题看作家庭的问题，事实上，学校和朋友都有可能参与解决孩子的问题。

·当孩子感到生气或情绪不稳定时，不是一个好的辩论时间，也不是纠正孩子错误的时间，你需要等孩子平静下来后，再解决他们的问题。

有用的例句

“今天早上，当塞尔维改变了你看的电视节目时，

你非常生气，对她说了一些难听的话，你真的需要去向她道歉。”

·也许跟孩子在同一水平看问题，或者与他们站在一起，会有所帮助。每个孩子都是不同的，所以你需要找到与他们交流的最好方式，这样你就能帮助他们。你可以使用平静的声音和愉快的表情，根据孩子的不同，抱着或抚摸孩子可能是有益的。有的孩子想要有自己的空间，当他们愤怒时，不想让父母抚摸。

·说话要简短，孩子不希望谈话时间太长（也很少有用），你要迅速处理问题，可能需要找其他时间做更深入的交谈。

·孩子的行为也可能与疾病有关，如果你担心孩子的行为不像正常孩子的行为，可以找你的医生谈谈，他可以提供检查。

青少年

我们已经讨论了许多原则，这些原则都适用于青少年，这里有一些要点。

·花时间与青少年孩子在一起，但要意识到他们有一定的隐私和希望有个人空间，你可能只需要与他们在一起，不需要直接和他们说话。当讨论问题时，尝试使用开放的话题，如“你怎么样”，而不要使用封闭的话题，如“你有美好的一天吗”，这可以回答“是的”或“没有”。如果你的

青少年孩子渴望谈话，你可以用这个时间来聊天，而不要训斥，在这种情况下，辩论可以采取“讨论”的形式。

·聆听他们的观点和尊重他们。尝试着回应他们的观点，他们就会对你有好感。你和你的朋友可能会认为一件服装不合适，但你们可能不会说服认为这是时髦的孩子，事实上，对于许多青少年来说，可以选择穿什么是表现个性和独立性的重要方面，必须得到尊重和理解。

·许多青少年有自尊的问题，你应该敏感些，特别是在与个人形象相关的问题上。不要严厉批评他们或使用侮辱性的语言，有时讲笑话都可能刺激他们，建立孩子的自尊，尊重他们，把他们视为年轻人。

·一些青少年发现自己难以控制和表达情感，在这段时间，你需要理解和支持你的孩子，温和地帮助他们以合适的方式表达情感，告诉他们停止一些行为或惩罚他们不太可能有助于解决问题。

·记住，对许多青少年来说，他们在朋友之中的形象是非常重要的，在他们的朋友面前指责他们房间不整洁，是不太可能受欢迎的。你最好在单独和孩子在一起时处理问题。

正确的做法

爸爸：“史蒂夫，你要去哪儿？”

史蒂夫：“我要去参加一个聚会，搭车去，现在得走了。”

爸爸：“你做完作业了吗？什么时候交作业？”

史蒂夫：“明天。”

爸爸：“你打算何时完成作业？”

史蒂夫：“我明天早上会做我的家庭作业。”

爸爸：“你确定你要早起床吗？”

史蒂夫：“是的。”

爸爸：“好吧，如果你睡过头了，你会在学校遇到麻烦。”

史蒂夫：“这是真的。我保证我会11点回来，我会把闹钟定在7：30。”

爸爸：“好吧，我们将这次作为一个考验，如果不行，你同意以后必须完成作业后再出去吗？如果你同意，你现在可以走了。”

史蒂夫：“好的，再见，爸爸。”

总结

孩子们太好了！鼓励你的孩子有好的行为，当他们做得不对时，你不要反应过度，尽可能尝试与他们讨论。给他们充分的理由，让他们按照你所希望的方式行事。与他们讨论为什么事情出错，帮助他们理解做决策的后果。永远非常爱他们。

实践

尽可能多地跟你的孩子讨论，是什么让他们做出一个选择？他们试图成为什么样的人？他们喜欢什么？尝试在这些方面与孩子讨论，尝试尽可能与你的孩子一起解决问题，而不是命令他们做什么。

第13章　在工作中辩论

你经常在工作中争论或辩论吗？你发现很难坚持自己的观点吗？其他人一直在告诉你做什么，你最后只能陷入辩论中吗？你是不是很容易认输，感觉自己是一个受气包呢？如果你是一个老板，你发现自己经常与员工争论吗？本章将给你一些在工作中辩论的关键策略。

错误的做法

（在一次会议上，莫妮卡、杰西卡与同事一起讨论工作。）

莫妮卡："我建议我们继续进行这笔交易。"

杰西卡："什么？这就像两年前与伯明翰的那个交易。"

莫妮卡："让我们别老纠缠过去的事了，去年我们可是把你们那个不可救药的公司拉进来了。"

杰西卡："好吧，有关这笔交易的数据在哪里？没有的话，我们是不会相信他们的！"

莫妮卡："这似乎有些不讲理。"

杰西卡："你就那么正确，如果我是你，我就会不讲话。"

老板："莫妮卡和杰西卡，我想你们现在都需要冷静下来。大家对于你们说的不是很感兴趣。"

尽可能避免争论

工作场所可能是很紧张的地方，压力大，很容易发脾气，你可能会有让自己后悔的辩论。遵循黄金法则2：这个辩论很重要吗？这是正确的辩论时间和地点吗？

在你的公司也许经常有人跟你争吵，避开这些人！或者确保你加入的项目他们不参与，当然也可以试着和他们见面，这样你就可以调整你们的关系，使你们相处在一个更平等的地位。

成为一名鼓励和赞美别人的人，如果在工作中有需要改变的事情，你的积极态度会让你受益。如果人们知道你通常站在他们一边，支持他们，那么他们也会听你的抱怨。

时间和地点

在我们讨论黄金法则2的时候，我们考虑过这些问题，但是，现在这些问题尤为重要，你需要考虑这些问题，特别是以下几个。

·在一次会议上还是私下进行这个辩论？

·如果是私下讨论，你想要有人与你在一起，还是最好一对一？

·通过书面还是面对面解决这个问题？如果面对面解决，是否先发送一封电子邮件提出你的问题？

·你有一个好的时间去辩论吗？例如，最好避免在周五下午四点辩论。

如果你是一个低级别员工或刚来公司，最好找一个好的时间来提出你的问题：

“关于这个提议，我确实有几个问题，现在可以说说我的问题吗？”

把业务放在第一位

许多公司挤满了相当自负的人，有时候公司鼓励同事之间的竞争，但你至少应该把业务放在第一位。你的想法应该是最有益于公司的工作，而不是最适合你，如果你的论点能帮助公司发展，就会得到其他同事的支持。在开始辩论时，你可以找一些共同点，如果每个人都同意你的意见，这对公司将是最好的。事实上，如果你可以说明跟你争论的人是把自己的利益置于公司的利益之上，那你很可能会赢得辩论。

你也要考虑为什么你要提出一个问题，引起一场辩论，只是为了让自己出彩吗，还是为了让某人看起来不行？这是公司的一个很重要的问题吗？你要怀疑自己的动机。如果动机有问题，那么你很可能会输掉一场辩论，要避免出现这种情况。

仔细选择你的理由

在商业中有很多争论，有很多事情你可能认为可以做得更好，但是如果别人认为你会在一切问题上都辩论，那么你的观点将失去力量。你不要参与关于咖啡机的争论，而是等待重要的辩论。有的人很少说话，当他们有话要说时，别人会非常认真地听他们讲。有的人经常争论，别人很容易认为“他又来了”。

鼓励讨论

如果你是在管理职位，你可能倾向于阻止讨论或争论，这不总是一个好主意，至少在重要问题上，人们表达他们的想法和顾虑越多越好。你应该让有关一个提议的问题和顾虑被及早提出来，以得到及时处理，而不是当这个提议已经基本成型的时候。特别是当你主持一个会议，推动项目进行时，要让别人提问题，虽然速度很重要，但更重要的是做出正确的决定。如果员工觉得不能表达自己的看法，就很容易产生不满，如果有员工私下反对你的计划，你的计划就不太可能富有成效。同样，如果会议上有分歧时总是发展成为一场激烈的争论，也将阻止人们表达他们的观点。鼓励尊重和倾听所有的意见，这就是为什么人们会使用“头脑风暴”等术语的原因，大家应该是宽容的，这样，各种各样的思想就会出来，不要产生这样的气氛：这是一场辩论，大家都应该参与，一定要分出胜负。

让别人支持你

如果你计划参加一个会议或对话，争取让别人站在你这边。通过提前与同事讨论这个问题，你可能会发现谁可能会反对你和为什么，但更重要的是，你知道有自己的支持者参加会议，这会增强你的信心。如果在你演讲之后，立即有人踊跃表示同意你的意见，这将增加你获胜的可能性。你可能会发现有一个特定的问题会引起一些人的关注，通过一个小的让步就可以让他们支持你的提案，这在会议前更容易做。

永远不要发脾气

发脾气是灾难性的，它会显得你不专业和不能自制。如果你很容易发脾气，你要使用所有方法去避免这种情况。第3章黄金法则3里讨论过这个问题。如果你将要参加一个有麻烦的会议，你预见到自己可能会生气（可能有一个人总是惹你生气），于是，你可以想象一下自己被挑衅，但依然保持冷静。提前思考被挑衅的情况并控制你的脾气是极其重要的。如果你冷静和专业地提出了合理的建议，大家都会听到，发脾气很可能会损害你的提议。

解决问题

在辩论时，很容易找到一个妥协的办法，然后达成一致。有时，这是可以的，但是要小心，一个妥协的方法可能会掩盖两种观点的根本差异，持两种不同观点的人可能都在项目上签了字，但他们心里有完全不同的版本，如果可能的话，重要的是要解决这些差异。然而，如果是无法解决的，就必须采用其中一种观点了，你要尽可能让每个人都参与进来，确保他们至少感觉到自己的观点也是被考虑过的。你要感谢各方的建议，感谢帮助产生一个最好决定的所有争论。你应该指出已经考虑了

他们的担忧，说明已经按照他们的观点采取了措施，在这个项目中，为他们找到积极的事情。

要诚实

如果你渴望看到你在公司的项目取得进展或建议得到采纳，可能存在一种诱惑让你修改数据或掩盖潜在的问题，永远不要说谎，如果被发现了，你的职业生涯就有可能结束了，你可能永远不会被信任了，不值得冒这个风险。

辩论后的补救措施

如果你在工作中有一个辩论，最好尝试着快一点结束。如果你的行为不当，那么你要道歉和安抚对方，保证这种事不会再发生。如果你曾经粗鲁地对待你的老板，你的道歉和安抚是特别重要的！与老板相处时，你要诚实和专业，这将使你在工作中立于不败之地。

如果你进行了一个辩论，而你是老板，你仍然需要修复因辩论引起的不正常关系，如果你不去修复关系，一些派系将团结起来反对你，你会发现很难行使老板的权力。恢复办公室的和谐是很重要的，所以你要尽力消除分歧并继续前进。如果你表现得不好，要为自己的行为道歉，道歉并不是软弱的表现，坚强的人才能道歉。如果你对自己的行为负责，将会得到员工的更多尊敬。

正确的做法

莫妮卡：“我建议我们继续这笔交易。”

杰西卡：“我认为重要的是我们仔细思考这个问题，这笔交易可能有利于公司，但是我们过去犯过错误，必须非常小心。”

莫妮卡：“是的，我记得你们那个不可救药的公司去年参加了。”

杰西卡：“莫妮卡，我认为我们需要关注目前讨论的交易。你详细地说明了这笔交易的好处，但是我们需要考虑其中的风险。”

莫妮卡：“好吧，我们应该怎么做呢？”

杰西卡：“有两个‘噩梦’的可能，我们需要考虑……”

总结

在工作场所，你要仔细选择自己的辩论，在可能的情况下，确保有人支持你，这在会议上特别有用。说清楚和保持恭敬的态度，重点是让公司受益。

实践

先不要发言，用一个会议的时间去看别人说什么和做什么。哪些插话是有用的，哪些没用？人们如何让他们的建议被通过？什么样的论点会影响你公司的管理层？如果你是一个经理，你可以考虑一下：你是否从员工那里得到了比较全面的意见。

第14章　如何抱怨

我们所有人都抱怨过，在店里看着优秀的产品，当我们买回家后，就坏了。一个电工看起来似乎很可靠，当我们给了他钱后，他却未能完成工作。我们根据小册子的介绍，购买了一个节日旅游项目，当我们到达后，发现根本不是我们想象的样子。在所有这些情况下，我们要拿回自己的钱，一场辩论似乎是不可避免的（虽然，如果说实话，我相信有些时候我们觉得自己不能胜任辩论，只能把这些损失当作增加经验了）。但是如果我们选择辩论，尽管我们有道理，也可能很难得到好处，本章将展示如何没有压力地抱怨次品或糟糕的服务。

错误的做法

乔纳森："你好，是鞋店吗？我昨天买了一双鞋子，到家就坏了，我很生气，这是骇人听闻的服务，事实上，我从未见过这么劣质的商品。"

蒂娜："早上好，先生，发生了什么事情……"

乔纳森："你是说我弄坏了鞋子？又是老一套，是你的鞋子有问题，不是我弄的！"

蒂娜："我需要知道你什么时候买的鞋子。"

乔纳森："我厌倦了，如果我必须填写一份长的问卷才能拿回我的钱，我是不会干的，我现在要和经理说话！"

蒂娜："经理现在很忙，但是……"

乔纳森："骗子！你知道他不忙，我知道他不忙，你能不能把我看成一个有智力的人？"

蒂娜："先生，我想帮助你……"

乔纳森："是的，确实是。"（乔纳森摔了电话。）

很显然，乔纳森已经无处投诉，在这种情况下，应用我们的辩论黄金法则很重要。

尽可能避免争论

记住辩论的黄金法则2：许多消费者最好的解决方案是回避问题。可以从有信誉的商店购买知名品牌的产品，这样可以降低买到劣质商品的可能性，很多网站和出版物都可以提供某些产品的可靠性评价。

对于雇用人来说，没有什么比个人推荐更好了。如果一个水管工曾经为你的朋友工作，他干得好且可靠，并有一个合理的价格，他也可能会为你做同样的事情，不管怎么说，雇用他更保险一些，尤其是较大的工作。这里有一些好的技巧。

·一定要有一份合同。提前准确地说明需要完成的工作和付款时间。

·在分期付款时，直到工作完成后，你才支付最后一笔付款。如果一个建筑商拒绝这样的安排，那是非常可疑的。争取拿回足够的钱，这样你可以花钱请另一个人来完成这项工作。

·避免事先支付大量资金，然而，你预先支付一些材料费是合理的。

·在较大的项目里，如房子扩建，准备一笔钱支付“整理”工作，这可用于支付任何可能出现的问题，如完工六个月后出现的问题。如果建筑有任何问题，你都可以用这笔钱支付，如果没有，建筑商最后可以得到这笔钱。这笔钱给建筑商提供了一个激励，让它在第一次就把一切做好，并确保它必须解决以后出现的任何问题。

·确保给你干活的建筑商、管道工、电工等属于一个专业组织。

准备投诉

有时尽管你努力了，但是事情还是出错，你需要投诉，这时要记住黄金法则1：做好准备。

·你要很清楚自己在抱怨什么。抱怨一个酒店“可怕”不会让你有什么收获，你需要精确地投诉。

·确保你知道一个产品的所有问题，拥有所有的相关信息，你需要知道自己在何时、何地购买这个产品和其中的细节。

·提前思考想要什么补偿，全额退款能支付你所有的费用吗？还是你有其他的费用问题？

礼貌地抱怨

如果你认为自己买到了劣质商品或服务不好，很自然会生气，但如果你有礼貌，你的争论将更有效。记住，与你谈话的人往往没有错，他只是代表公司，还记得前面乔纳森的例子吗？他发泄了自己的愤怒，但没有得到退款。

·使用一个人的名字是有礼貌的，这样可以确保个人服务。如果你打电话给一个公司与代表交谈，问清楚他的名字和使用他的名字，有助于

建立一种融洽的关系，这表明你是一个真正的人，有实际的问题，而不只是一个“抱怨的客户”。

·当你投诉时，要说明是什么公司。如果你跟一个银行客服说“我觉得×银行应该支付这个费用”，就可能比“我觉得你应该支付这个费用”更有效。你在跟客服说话时，要保持友好的态度，即使你与他们的公司有争议。

·态度是正面的。“过去你的公司提供了优质的服务，我很满意你们的产品，但是现在的事实是它晚到了，交货晚了是不是没有达到你们的服务标准？”

合理

做事要合理，一个过分的要求是不可能成功的。你从当地超市买了对虾，引起你的胃部不适，如果你要求3000英镑的补偿，只会让自己看起来很傻。

有用的例句

“我当然不希望全额退款，因为货物质量好，然而，由于到货晚了，我损失了钱。”

“当我定的杂货今天到达时，在一个袋子里有未成熟的牛油果，我买这些牛油果是为了今晚的一个晚宴，我现在不能用它了，请给我退款。”

寻求一个对于双方都现实、合理的结果。如果你与一个管道工有争论，就不能指望他一天24小时都干你的工作，如果你承认他有其他客户需要服务，就更有可能让他信服你。

补偿你对企业有益

如果你可以展示投诉一个企业的产品或服务可以使这个企业获得收益，它将更愿意补偿你。

有用的例句

“我总是告诉我的朋友你们是一家很棒的公司，我肯定给你们带来了大量的业务，如果你们无法承认这是错误的，我将不再给你们公司好的评价。”

“你可不可以给我的下一个订单10英镑优惠？如果不行，我下次可能会使用另一个零售商的产品。”

使用上面最后一个例句时，要小心一点。如果你有权拿回10英镑，那么你接受下一个订单优惠10英镑，可能就没有什么收益。如果你肯定会继续使用这家公司的服务，如果你认为这样做会比直接退款更好，可以只接受“下次购买优惠”的承诺。

你可以提出一个建议，这个建议似乎是从你和客服的对话中产生的，而不是你事先的一个要求，这样请求赔偿会更有吸引力。

有用的例句

“好吧，我想知道是否我们可以同意下面的说法：这件产品很难令人满意，因此史密斯公司应该退款。60英镑是不是比较合理？”

一个好的问题是：“是什么原因让你不想赔偿/补偿我？”律师在所谓的举证责任上使用这种方法（我们在黄金法则3中讨论过），这样，你不需要解释为什么你应该得到补偿，而该公司必须解释为什么它不补偿你。

也可以考虑问公司这样的问题：

“我想确定我理解的情况：你们同意交货晚了吗？你们同意因此我在业务上损失了60英镑和遭受了很多不便吗？”

希望在对方回答了这些问题后，你要求的合理性得到肯定。

记住，你必须试着理解和你说话的那个人的情况，关键问题是：你要求的东西是否合理，或者，你是否在要求对方表现出一种商业信誉。如果你要求对方表现出一种商业信誉，你需要说明对方向你支付赔偿的经济意义。

“我持有贵公司的信用卡三年了，我认为你们对卡的一些收费是不合理的，如果你们不退还我的钱，我将换到另一家信用卡公司。”

使用“是什么”的问题也可以有帮助，不要问“为什么”，问“为什么”是让这个公司决定回答的内容，而是问：“你们做决定的原因是什么？”你不要问“你们为什么不能交货呢”，而是问“在什么情况下你们能交货”。

投诉谁

有时不知道应该投诉谁，是这家商店吗，还是制造商或一些专业组织？有两个关键因素需要考虑。

·你最方便投诉谁？

·哪一种投诉最有可能产生一个好的结果？

有时商店尝试着转移顾客的抱怨，让他们去联系制造商，你不需要这样做，毕竟你付钱给商店，在法律上你与商店有一个合同，而不是制造商，如果商店有需要，它可以联系制造商。然而，如果购买一段时间后商品坏了，或者你想要的是修理而不是退款，你可能应该联系制造商。

一个关键问题是：是刚买回来的商品就有缺陷，还是在某种程度上你损坏了这个商品。如果你的投诉很快，商店将很难怀疑是你的错或是由“磨损”造成的，所以，如果一个商品或服务出了问题，要尽快与供应商取得联系。如果是对一家酒店不满意，最好当时在原地投诉。

基本的法律权利

本书不能对所有的销售问题都给予相关的法律解释，那样的话，本书将是很厚和很贵的，但是这里有一些主要的原则。

·所有购买的商品必须符合三个要求：它们必须如所描述的一样、适合所描述的目的、质量令人满意。

·令人满意的质量意味着达到一个标准，这个标准符合一个人所接受的价格和产品规格。这里说的价格是很重要的，如果你买了一个廉价的商品，就不能指望同一个非常昂贵的商品有同样的标准。

·如果商品不符合这三个要求，通常是卖方负责。买方有权“在合理的时间长度内”要求退款。注意，你有权拿回你的钱，你可以不接受替换，除非你想替换。

·一般是买方必须认定一个商品有问题。

·在商家提供服务的情况下，商家必须提供合理的保养和使用方法。如果商家没有提供合理的保养和使用方法，则必须予以纠正，而客户无须支付额外费用，如果商家没有纠正，客户可以找别人来完成工作，并要求原来的商家付款。

·如果你是用信用卡支付的商品或服务，而你与商品或服务的供应商打交道有困难，你可能有权要求你的信用卡公司归还你的支付。

记录

如果你要投诉，就要保留尽可能多的证据。保留你的投诉信件的复印件和所有回复，写下你们的所有对话，拍照记录你买的劣质商品或在

你房子等财产上的劣质维修工作等。

找领导

如果你投诉的问题比较重要，而你又没有得到一个快速的回答，你可以去找领导，写一封信给客户服务部的负责人并发送这封信的复印件给该公司的首席执行官，这些人的信息应该很容易从该公司的网站上找到。如果在14天内你没有得到一个适当的回应，再次写信给首席执行官。

得到帮助

如果你觉得自己需要援助，当地的公民咨询局或负责贸易标准的官员也许能够帮助你；如果涉及大量的资金，找一个律师可能是必要的；有许多报纸的页面接受读者的问题，这可能是一条出路；有的电视节目会曝光工艺欠佳或有缺陷的商品；如果这是一个同样影响他人的问题，或者劣质的商品或服务给你带来了很大的伤害，你甚至可以联系当地议员。

另一个途径是向专业组织投诉，如果有人很不友好地对待你，而他属于一个专业组织，你就可以这样做。例如，律师协会就要对一个参加了该协会的律师负责。

正确的做法

乔纳森：“你好，是鞋店吗？”

蒂娜：“早上好，先生。我是蒂娜，我能帮你吗？”

乔纳森：“蒂娜，我昨天在你们商店买了一双鞋子，昨天下午第一次穿，你可能不会相信，第一次穿鞋底就掉了。我当时只是带我的女儿在公园里散步。”

蒂娜：“听到这个消息我感到很抱歉，你有收据吗？”

乔纳森：“我有收据，还有照片。”

蒂娜：“好吧，如果你能把这些带来，我们可以进行修理。”

乔纳森：“实际上，蒂娜，我想退货。我不认为被修理的鞋还是一双新鞋。我补充一句，我常常向我的朋友们称赞你们商店。”

蒂娜：“先生，可能你有权退款。你再来商店时可以找我，我将处理这个问题，看看是否能给你一个凭证以及退款。”

乔纳森："这样很好。"

总结

当投诉商品和服务时，要有礼貌，同时要坚定；心里应该很清楚，知道哪里有问题以及如何纠正，你的要求应该是合理的。当跟公司联系时，尽量跟对方保持一个良好的关系，如果有必要，就去找领导。如果你不满意处理结果，别忘了还有其他组织可以帮助你。

实践

如果你有一个投诉，并且知道有人以前也有相似的投诉，你可以找他了解情况，看看你能否找到有用的技巧。你要确保准确记录了关于投诉的所有细节。保持冷静和多方努力！

第15章　如何从一个专家那里得到你想要的

在与专家、班主任、银行家或者医生打交道时，可能会有一些困难的辩论，你不可避免地觉得他们有专业知识，让你处于不利地位，但是，如果你认为他们做出的决定是错的，那么坚持自己的观点很重要。与一个专业人员辩论，你需要一些专业知识。

错误的做法

医生：“我不知道你为什么回来，上周我告诉过你，你很好，没有病。”

山姆：“是的，但是我仍然觉得不舒服。”

医生：“我上周为你做了彻底检查，你没有病。”

山姆：“但我觉得不舒服。”

医生：“恐怕没有什么是我能做的。”

山姆：“我感觉比上周更不好了。”

医生：“山姆，有很多患者在等着我。”

山姆：“好吧，我走吧。”

与专家辩论要讲究方法，这里说明一下重要的规则。

尊重专家

大多数专家精通他们的专业，但并非都是如此，如果你没有表现出应有的尊重，那么就不会有什么收获。许多专业人士拥有权力和相当多的经验，他们将这些用于处理“困难的客户”，打扰他们、浪费他们的时间，或者不承认他们的专业知识都不会让你得到什么好处。

没有人喜欢被人冒犯，但专家尤其可能被冒犯。

除非他们让你随便一些，否则，你要称他们为“X女士”“Y先生”或“Z博士”，不要表现出你比他们知道得多，你要准时到达约会地点，你做了所有这些小事情，他们就更有可能听你说的事情。

做好准备

记住黄金法则1。有些人认为与医生、律师或其他专业人士打交道，会觉得不舒服和有些畏惧。因此，提前思考你想说什么是很重要的，甚至事先写下你要说的，这可能有帮助。很常见的是，人们去看医生，回来后发现在某种程度上他们从未腾出时间来谈论自己关心的事情。其实，你（如果觉得非常害怕）交给专业人士一张纸，上面写下你关心的事情，可能是比较好的办法，事实上，他们可能会发现这是最有效地利用时间。

在与医生见面的时候，如果你听说过其他的治疗方法，准备好引用它们（如一些信息网站）。在与专业人士打交道时，你能够引用报纸上的一篇文章或一个专家的意见将给你的论点增加分量。同样，如果你要求一家银行提供贷款，做好准备，确保你知道自己的关键财务细节，这表明你认真地思考过这个问题，你是一个小心谨慎的客户！

简洁和精确

专业人士经常想知道你故事的要点，而不是你的全部故事，他们的兴趣主要在关键事实上，所以事先思考他们需要知道什么。如果你告诉医生你摔倒受伤了，他们不需要知道你是在哪里摔倒的！告诉他们你的想法是主要事情，他们可能会问你问题，这些问题是他们真正需要知道的事情。

用1分钟告诉专业人士有关的关键事实，用9分钟回答他们的问题，这可能是更好地利用时间，你不要花费10分钟说大量的无关信息。尽量有逻辑地展示你的信息，如果你跟一个建筑师谈话，你可以花10分钟描述你的想法，用50分钟回答他的问题，这比你说50分钟，用10分钟回答他的问题更有效率。

你们都是专家

某人在一个领域是专家，并不意味着他在一切领域都是专家。你对于自己生活中发生的事情是专家。有一些人的看法是很奇妙的，他们认为一个知识渊博的专家可以在所有领域都不同寻常。一个医生或律师知道很多有关医学或法律的事情，并不意味着他们了解你的一切，事实上，记住：

你是了解你自己的专家！

当你跟一个医生谈话时，医生了解药的功能，但不太可能说清楚你的感觉。你的医生可能是牛皮癣专家，但在牛皮癣如何影响你的生活方面，你是专家。

幸运的是，很多医生意识到了这一问题。在过去，医生会告诉你身

体哪里有问题，你要做什么，现在这种方法基本消失了。现在，医生会给你信息，告诉你可用的治疗方法，与你讨论怎样治疗是最好的。有时人们发现这种方法令人不舒服，但这通常是最好的方法。希望你不会遇到下面这个例子中的情况（真实的对话）。

错误的做法

医生：（在阅读患者的病例）“啊，我看到你有一个男孩和一个女孩。”

患者：“不，两个女孩。”

医生：“你确定吗？我认为它说……（再次查看患者的病例）哦，你完全正确，两个女孩。”

同样地，当你与孩子的班主任打交道时，记住你是了解你孩子的专家，班主任是教育方面的专家，但你全面地了解自己的孩子，在这种情况下，你可以为自己的孩子说话。

大多数专家按照规定办事

大多数专家对于每一种情况会有标准的处理方式，在一些情况下，他们将遵循总的指导原则，这些原则通常是成熟的处理方法或行动。在正常情况下，这些原则的效果很好，但是，如果你觉得专家给出的建议不适合你，那么你应该解释为什么你不是一个“正常”的情况。你要先承认专家给出的建议对于大多数人是非常好的，然后解释为什么你的情况是不同的。

记住：你是了解你自己的专家！如果一个心脏病医生或律师遇到你，他们就会根据你的基本信息（如你是一位31岁的女性）处理你的情况，但是他们不熟悉你，他们不知道你可能不是一个典型的案例，除非你告诉他们，你需要解释为什么你的情况是特殊的！

不要害怕提问题

如果你不满意专家的意见，不要害怕提问题，但要有礼貌！

有用的例句

“有没有其他方法？”

“我必须承认您提出的所有选项都不是很适合我，有别的吗？”

“您能解释一下，为什么您认为这个比较好……”

从医学上说，别忘了你有权利拒绝治疗，这是你的身体，你总是有权利说“不”。如果你觉得医生的建议有问题，可以告诉医生你需要时间来考虑一下。一个好的医生会尊重你的意见。

在大多数情况下，医生给出一个错误的医学诊断或律师给出了错误的建议是因为患者或客户没有告诉他们所有的相关事实。如果你有你认为很重要的顾虑或问题，说出来！不要不好意思，大多数医生和律师都听到过各种奇怪的事情，你说出事实可能会有些尴尬，但可能得到最好的建议，这比不尴尬但得到坏的建议强。

你要清楚医生或律师给出的建议和信息，这是非常重要的，出现过一些可怕的事故，就是因为患者错误地理解了服药的方法。如果你不确定你被告知的事情，让这个专业人士再解释一遍，或者让他写下来给你，这样更好。

如果你回家后，想起来你忘了说一些重要的事情，要再与这个专业人士联系，可以通过电话联系大多数医生和律师，所以一般不需要见面谈。在最坏的情况下，你会浪费他们的时间，但通过联系，你可能会避免出现一个严重的问题。

我在这里主要谈医生和律师，但毫无疑问，这些原则适用于对待所有专业人士。你可以提问题，不要担心显得很蠢，即使你认为这可能是一个显而易见的问题，如果你经常被这件事打扰，你就要问这个问题！在很多这种关系中，你是付款的客户，因此有权花尽可能多的时间，按照你的希望把事情做到满意为止。

询问专家

即使你问过问题，如果你仍然觉得不满意，可以进一步寻求信息，这是没有问题的。好的专业人士会懂得你在得到一个坏消息后很难接受，你可以再次询问他们，争取多获得几个有关的信息来源，这样可能会有帮助。

有用的例句

“感谢您解释这一切，这里需要很多思考，我可以读什么进一步了解这个问题呢？有一个好的网站吗？”

“您说的是令人非常失望的消息，我认为如果我与别人讨论这个问题，可能会有帮助，您有没有可以推荐的人？”

你可以找互联网上的信息来检查一个专家所说的内容，或者询问朋友和其他专业人士。如果你的抵押贷款顾问给了一个令你惊讶的建议，你可以咨询其他人，或到抵押贷款和银行网站去了解情况。

另一方面，如果一篇互联网文章或你朋友的医生说的不同于你的医生对你说的，你不要认为你的医生一定是错误的，你朋友的情况可能会不同于你，如果你对此很担心，不要害怕去问你的医生，恭敬地问他为什么会有不同的情况。

不易相处的专家

到目前为止，我认为你的医生、律师或其他专业人士是一个讲道理的人，但并不总是如此，有一些专业人员是傲慢和自负的，他们认为自己的出现是一件不同凡响的事情。尤其当你感觉不舒服，却还要与这样的人打交道，是很困难的。

记住，大多数优秀的专家不会是这样的，其实，一个人试图显得优越，很可能表明他缺乏自信，在这种情况下，你最好找另一个专家，如果这是不可能的，这里有一些建议。

首先，不要假设一个人没有社交能力也就做不好他的工作；其次，不要采取任何无礼的举动，也许你的医生或律师看起来不喜欢你，但他们可能对每个人都这样，这是没有道理可讲的，你可以认为这个专家是一个不易相处的人；再次，你不要变得咄咄逼人或傲慢，用一种简单和平静的方式要求这个专家进一步解释这个问题；最后，不要忘记，你可以要求去跟另一个专业人士谈谈，你不需要忍受粗鲁的对待，这意味着你没有得到你所需要的服务。

如果你和一个专业人士闹僵了，就需要使用你最好的辩论方法，记住辩论的黄金法则3：在这种讨论、辩论或争论中，关键不是你说什么，而是你怎么说。如果一个护士在养老院照顾你年迈的亲戚，你在和这位护士讲道理时，需要小心处理，你要保持冷静，讲道理，有必要时可以用奉承，如果必要，可以用其他方法“对待”这位护士，以得到你想要的。

进一步抱怨

几乎所有专业人士都属于某个专业组织，如果你真的不满意，可以投诉他们，至少这样你可以得到一些解释。然而，大多数专业组织对于专业人士采取行动是有条件的，这需要一个专业人士的表现远远低于预期的标准。

正确的做法

医生：“我不知道你为什么回来，上周我告诉你，你很好，没有病。”

山姆："非常感谢你再次给我看病。自上周以来，我感到这里很疼。"

医生："我上周给你做了彻底检查，你没有病。"

山姆："我明白，但是这些痛都是刚出现的，真的让我担心，你再给我做一次检查，我才会放心。"

医生："好吧，让我看看。"

总结

与专业人士打交道，要保持礼貌和尊重。记住，虽然他们有专业知识，但你知道自己的一切，如果你觉得他们给的建议是不合适的，你需要向他们解释为什么你不是一个典型的案例。你可以问各种问题，查询专业人士建议的其他信息来源。请记住，最后你必须决定是否要遵循一个建议，这是你的选择。

实践

你要熟练地利用互联网查询有关你的问题的信息；学会怎样向专业人士提问；确保你认真地回答了他们的问题并理解了他们的建议。

第16章　当你知道自己错了，如何辩论

噢，天哪！我刚才的辩论令人信服，但现在不行了，我刚才确信的事实现在出了问题，这个论点的逻辑刚才似乎很清楚，但现在变得模糊不清了。很明显，这个辩论失败了。我们所有人都有过失败，应该怎么办？

错误的做法

玛丽：“阿尔弗雷德的论点是基于这些数据的，但是这些数据看起来可疑，他忽视了我主张的另一种可能性。”

阿尔弗雷德：“玛丽完全歪曲了我的观点和我的辩论，我们不应该听她的。”

玛丽：“阿尔弗雷德，如果你愿意，我可以再讨论一遍这些数据”。

阿尔弗雷德：“我认为已经足够了。”

玛丽：“采取我的建议吗？我可以提供数据支持我的建议，而你的数据漏洞太大了。”

阿尔弗雷德：“不可能，我的数据很好。”

玛丽：“如果我们采用了你的建议，公司将遭受可怕的损失，你的一些数据是错误的，也许你不胜任你的工作。”

如果你意识到自己所辩论的是错误的，必须诚实面对。如果你继续争辩，像阿尔弗雷德一样，很明显，你会因为错误而感到尴尬。这会给其他人留下不好的印象，这意味着负面影响可能会加剧，而你可能会承担责任。

当你意识到情况发生变化时，这里有一些好的建议。

停止辩论

这是至关重要的，如果你意识到你已经输掉了辩论，继续进行辩论只会让你看起来很愚蠢，你会失去其他人的尊重，没有任何收获。然而，你要确定你是否已经输掉了辩论，可能的情况是，你输掉了一个特定问题的辩论，但这并不意味着你输掉了整个辩论。就像在一场网球赛中一样，优雅地承认输了几分，并不意味着输掉了整场比赛，下面你只需要努力赢得更多分数。

承认你已经输掉了辩论

你意识到自己已经输掉了辩论，这时关键的问题是，你应该承认失败，还是改变话题？这取决于一系列问题。

·辩论的问题需要有结果吗？如果需要有结果，你可能别无选择，只能同意对方的提议。但是，你可以保留脸面，不承认失败，只承认对方的提议有可取之处。

·这是一个对方非常关心的问题，还是只是一个友好的讨论？如果这只是一个友好的讨论，那么你可以友好地认输；如果对方爱恨分明，那么你最好接受他们的建议，不再进一步讨论你的建议。

·如果你承认错了，会获得尊重吗？尽管这听起来有些奇怪，但是，实际上，有时人们尊重坦率承认错误的人，而不是一个试图回避错误的人，诚实的品质永远不能被低估。

有用的例句

“好吧，你推翻了我的第一个论点，我不会再讨论那个论点，但请记住，我有三个论点支持我的看法，我认为另外两个论点仍然有效。”

结束辩论的方法

记住辩论的黄金法则10：如果你输掉了辩论，就要输得漂亮。当然，你可以优雅地承认失败，然后继续做下面的事情。

有用的例句

“你说的真的很有帮助，我认为你是对的。”

“我现在了解不同的情况了，让我们按照你的方式做。”

“我想我弄错了，你的解释有道理。”

“你的建议很好，就这么办。”

你可以决定不承认失败，最简单的方法是改变话题。

有用的例句

“好吧，这是一个有趣的问题，但是我恐怕得走了。”

“我们可以一直讨论下去，直到我们的脚下长出草来，但是我想问你……”

“我们要另选时间谈论这个问题了，现在我必须走了……”

这些话能有效地结束谈话。如果对方坚持你在走之前给他们一些让步，你有很多不置可否的话可以使用。

有用的例句

“好吧，你给了我很多要思考的问题。”

“我需要走了，回去想想这些问题。”

道歉

有时你不能优雅地输掉辩论和有尊严地离去，辩论后你需要道歉。也许是因为你所做的事情需要道歉，你可能会意识到你表现得很糟糕，说了一些感到后悔的话。

道歉是非常重要的。

你还能记得别人向你道歉吗？在各种特定情况下，道歉有所不同，但思考别人向你道歉时你的感受，可能是一个有用的方法，它帮助你学习道歉。

为一个小错误而过度道歉，肯定会适得其反，在犯小错误的情况下，简单地说“我很抱歉”就足够了。在下面的例子里，我假设犯了更严重的错误，因此有更全面的道歉是适当的，这里有一些要点。

·如果你有时间，仔细思考如何道歉。

·你要思考最好把你的错误归咎于什么。

·道歉应该承认给对方造成的伤害，你需要表达你听到了和理解了自己所造成的痛苦，如果你不知道你造成的伤害有多严重，可以问对方。

·承担责任。一个适当的道歉要承认你对于引起的痛苦负责，一些政界人士无力的道歉被认为是“不道歉”：

“如果我说的话冒犯了你，请接受我的道歉。”

“我难过地了解到我的一些评论让有些人感到不安。”

·这些都不是正确的道歉，因为没有承担造成痛苦的责任，事实上，这些道歉可以被解读成对方被冒犯是他自己的过错！

·在适当情况下提供一个解释，也许原因是你特别紧张或疲倦，但你也要说清楚，这不意味着你对伤害他们的事情不负责，你可以解释平时

你不会做这样的事。有时，也许是你说的东西被误解了，因为你没有表达清楚，你可以解释一下你原本想说的，然后为你说得不清楚而道歉。

·对你道歉的人表示同情。

有用的例句

“如果有人对我说了我对你说的话，我真的会很心烦，我真的很抱歉。”

“我肯定你一定认为我是一个非常讨厌的人，这是因为我累了，我没有表达清楚，我真的很抱歉说了……”

·你可能会觉得对方有点反应过度，但是你仍然应该承认自己伤害了他们。

·在适当的情况下，用实际的方式来表达你的道歉，也许买礼物、安排维修、带他们出去吃午饭，或者对他们友好可以弥补你所做的一切。

记得在应用上面这些技巧时，你道歉的目标是什么，你的目标是要承认你造成的伤害和表达你不应该那样做。在理想情况下，你想让对方原谅你，而不是对你有怨恨，道歉并不是很重要，道歉后会发生什么才重要。记住，你自然会不愿意道歉，人们都讨厌这么做，都喜欢表现得很骄傲，但是，道歉可以修复商业上或个人之间的关系，是一个非常有效的工具。有多少关系因为缺少几句道歉而在持续恶化？

正确的做法

玛丽：“阿尔弗雷德的论点是基于这些数据的，但是这些数据看起来可疑，他忽视了我主张的另一种可能性。”

阿尔弗雷德：“玛丽，你是对的，我很感激你质疑我的数据，因为这些数据是会计部门给我的，所以我就认为是正确的，然而，今天我明白了再检查一遍数据是多么重要。”

玛丽：“好，谢谢阿尔弗雷德。”

阿尔弗雷德：“我支持玛丽的建议—我想我的建议中的一个想法也许有用，不知道能不能加上？”

玛丽：“听起来很有趣，请解释。”

总结

如果你意识到自己错了，仔细想想是你的整个论点都是错误的，还

是只是一部分有错误。如果你的整个论点有错误，那么停止争论，如果有必要，需要向对方道歉，然后去干别的事情。记住辩论的黄金法则10：关系是至关重要的。要用一种使得双方的关系向着积极方向前进的方式来结束辩论。

实践

在有些场合，有些人显然是错误的，然而却不停地争论，你对于这些人有什么感觉？学好道歉，发现有效道歉的方法，看辩论的黄金法则10中的建议。

第17章　一次又一次地辩论

你发现你一直在辩论吗？也许是与一个特定的人，每次见到他你就会开始辩论；也许是与一个同事，他似乎总是反对你说的；或在你的生活中有一个特定的问题，无论这个问题何时出来，都会让你失去冷静；也许你发现你与生活伴侣总是无休止地争论，生活似乎是一场不断喊叫的比赛；或者你可能是那些操心家长中的一位，你要花很多时间向你的孩子喊叫，而不是与他们说话。对此，你可以做些什么呢？

错误的做法

迈克尔："我需要说多少次你才能洗衣服？"

汤姆："我一直很忙。"

迈克尔："今天，包括昨天和前天，每次我让你洗衣服，你就会想出一个新的借口。"

汤姆："我真的很抱歉。"

迈克尔："你说对不起，这当然好！但要做起来。"

汤姆："好吧。"

这个辩论有些令人遗憾，给人的印象是：在接下来的几天里，还会有相同的辩论。

如果你发现自己在一个循环不断的辩论里，这里有一些建议。

避免辩论

如果你知道有一些特殊问题、个别人或一些情况总是骚扰你，你要躲开！我知道你在某些情况下不能回避，但解决许多矛盾的最好办法是回避。有激情和进入一个重要问题的辩论可能是一件好事，但如果你发现所有时间都用在这个辩论上，就不好了，你的个人健康和人际关系不需要不断争论带来的压力。

如果你可以改变一些事情或影响某人，才去辩论。

解决问题

回避辩论是不错的办法，但如果你和一个同事、朋友或伴侣一直在争论一个问题，仍然没有解决方案，你怎么办？重复辩论的常见原因是

问题没有得到解决，这可能看起来很明显，但是，在争论中，通常是所有的相互中伤和争吵掩盖了主要分歧。有一个有争议的问题，双方针锋相对，但这个问题从未得到解决，如果这个问题再次出现，任何一方都觉得对方没有理解自己的观点，他们继续相互不满，每当他们见面时，这个悬而未决的问题就开始升起，伤害他们之间的关系。

举一个例子，如果你觉得一个人骗了你，你们就此争论过，以后再见到他时，你就会在头脑中升起对他的不信任。在这种情况下，你再见到他时，总是与他有不同的争论，而实际上这是以前未解决的争论导致了潜在的不信任。

所以在重复辩论中，解决问题是关键。首先要识别最初的问题，然后双方通过一个合理的讨论来解决这个问题，你要仔细地听着，找到共同点。黄金法则9中关于解决僵局的方法可以应用在此处。

同意存在分歧

同意存在分歧可以是一种掩盖，只是为了避免解决问题，所以你要小心使用。但它也可以是一个有用的工具，用来结束一个重复的辩论，你最好清楚你们为什么有分歧。

有用的例句

“对于失业救济金是否应该提高，我们有不同的看法，这是因为你认为失业人群是弱势群体，需要帮助，而我认为他们是懒惰的乞讨人。”

“我们分歧的核心是：我认为通过维修，我们的汽车可以再跑一年，而你认为这辆汽车很快就会彻底报废。”

如果能隔离分歧的来源，达成一致，你就能更好地前进。然后，你可以同意有分歧，或者找到解决分歧的办法。采用同意有分歧的方法，只要双方都能接受，就会停止辩论。如果一个辩论已经持续很长时间，双方都听过对方的观点，但各自仍然坚持自己的意见，这时可以同意有分歧，这样就维持了现有的关系，可以继续做别的事了。

幽默

有时幽默是解决一个辩论的最好方法。例如，你和你的生活伴侣在争论如何折叠浴巾，而其实各自都深爱着对方，为这样的小事而争论使你认识到自己的愚蠢，这时可以做一些有趣的事（如把浴巾包在头上）或建议一个荒谬的解决方案。

幽默可以减轻紧张感，幽默可以用在办公室和足球场上，以及你的

孩子，甚至你的清洁工身上，“我知道我一直要你用吸尘器除掉蜘蛛网，其实我是不想让客厅变成鬼洞”。

注意使用幽默的情况，因为对方也可能会认为你不认真对待辩论。你必须在运用幽默时先判断一下当时的情况，如果可以熟练地使用幽默是非常有效的。

鞭打死马

我们都有自己喜爱的主题，对此我们感觉强烈，无法理解为什么有人会不同意我们的观点。我认识一个热情的器官移植支持者，他支持利用任何死人的器官去拯救那些需要器官的人，不明白为什么每个人都不同意他的观点，他经常谈起这个话题。如果已经讨论一个问题几次了，那么最好把它放下。

有用的例句

“看，我们已经来来回回讨论这个问题好几次了，让我们别管它了。”

“我认为我们在这里鞭打一匹死马，让我们谈点别的吧。”

注意自己的弱点，你可能无法想象还有一个比讨论死刑更有趣的晚上，但是，你的朋友可能不会分享你的热情，很少有人喜欢一遍又一遍地讨论同样的问题，他们会认为你是一个无聊的人，所以找些别的话题来谈吧。

这值得吗

在辩论的黄金法则2中，当我们考虑辩论的时间和地点时，讨论了一下这个问题。如果你发现自己一直在讨论同样的问题，思考这值得吗？如果一个人不停地说一些让你觉得厌烦或侮辱的话，值得反击吗？有些人喜欢挑衅和煽动一场辩论，你不要被诱惑，除非你愿意！

在与生活伴侣和孩子相处时，考虑是否值得来来回回辩论一个问题尤为重要。你可能会对你的配偶或孩子做的很多事情感到不满意，但是，如果开始争论或抱怨他们，你就会陷入紧张、沮丧和破坏你们的关系，仔细选择你的“争论”！仅仅有一件事令你不愉快，并不意味着值得争论。你的生活伴侣经常把他的裤子放在地板上，即使你让他不要这样做，这值得进入一场辩论吗？通过辩论你能获得什么？他容忍过你的习惯吗？所以你要尽量看得远一点，决定是否真的值得争论。本书中提供的一些父母对待孩子的建议（别指望他们能有超过他们能力的表现，要有耐心，记住你是一个成年人）也适用于对待配偶！

给我平静去接受我不能改变的事情，给我勇气去改变我能改变的事情，给我智慧分辨这两者。

——某匿名戒酒互助社

记住，（有长期生活关系的人会证实）你可能会认为自己有能力，但你不能把你的生活伴侣改变很多，至少你不能有这个指望。大多数人固守在他们自己的方式里，你不能把你邋遢的女朋友改变成好莱坞的电影明星，你不能把你衣冠不整的丈夫改变成模特。你爱他们只是因为他们现在的情况，而不是你希望中的情况。

如果重复地辩论让你产生情绪困扰和健康问题，你要找专业人士帮助。不管是同爱人还是同一个专业人士，如果只是一个爱好之争，你就认同他们的意见，想想是否值得争论。辩论是一个选择，在一天结束的时候，你需要选择什么是最适合你的情况，你应该维持好周围的人际关系。

如果一切都失败了，就走开

尽管这一章中说了很多，但你还是会发现争论不断。如果在办公室里的生活是一个长期的辩论活动，可能最好的方法是辞职，工作场所可以是很愉快的地方；如果你一直和你的装修队争论，就去找新的人；如果你的保姆不听话，就换保姆。如果你不能解决你的争论，就寻找其他可替代的办法。但在躲开之前，你不要认为总是另一方的问题。人们很容易认为如果有很多辩论，是因为对方是“好辩”的人，而自己完全有理。但是，正如我们所看到的，辩论往往掩盖了其他问题，小心思考其后果，是否这意味着失去一段友谊或者得到痛苦的经济后果。

三思而后行。

在人际关系上，也许我可以插入一个提醒，如果有暴力或心理虐待，当然就要躲开了，但除此之外，给咨询一个机会。如果你进入了一段生活关系，很可能有一个很好的理由，你想和那个人在一起，你已经投入了大量的时间和精力发展关系，你的意识里有一部分和这段关系联系在了一起，你对于那个人有承诺，也许对孩子有责任。当事情变得困难，走开当然是一个选项，但是首先要从各方面探索恢复这段关系。研究表明，男性认为他们离婚后会更幸福的，但通常会不幸福，而女人离婚后通常会更幸福！

仔细想想你为什么一直在争论

如果你发现自己一直在争论，很容易假定对方是罪魁祸首。

“玛丽很讨厌。”

“现在，每个人都那么粗鲁。”

“我的配偶不顾别人。”

但通常是一个巴掌拍不响，诚实地思考是什么引发了争论，你经常抱怨吗？有什么事情经常引起争论吗？当你累了就爱争论吗？还是工作压力大让你爱争论的？如果你能找到一个引起争论的长期存在的问题，那么就要小心它了，甚至有一个笑话说：“亲爱的，这是周一早上：正是争论的时间。”

不要让争论失控

在发生一次又一次的争论之后，人很容易变得沮丧，并有可能升级为一场全面的大争论，一个常见的现象是对方说了几句，而你已经听过很多次，你感到不耐烦，要抓住这几句话开始争论。你要很清楚，争论的升级速度是很快的，要迅速采取行动阻止它。你要非常警惕自己或对手的声音改变，这表明争论要爆发了，要躲开了！你也可以立即为自己发脾气道歉（这并不意味着你承认你的观点是错误的，只是你认识到你争论的方式失控了）。

要记住的事情

·不要重提旧事，专注于现在的问题。

·不要说与主题无关的、具有人身攻击的话。

·谈谈你的感受。

·可以在适当的地方道歉。

记住，争论是很容易升级的。

夫妻辩论的五件事

这一章讨论如何避免一次又一次地辩论，在这一章结尾，我认为简单看一下夫妻之间辩论的常见原因是有趣的。研究人员做了一个夫妻辩论的事情的列表，你可能已经能够猜到其中的一些事情，前五项是：

·钱

·花费

·家务

·一起度过的时间

·打扰

如果你发现你们经常辩论这些事情中的一件，那么大家最好花点时间坐下来解决问题，提前规划可以避免反复辩论同一件事。例如，夫妻双方可以定下来每周的花销是多少，这样每个人都知道另一方的花费；列出家务，公平分配；把日程表放在一起做计划，花一些时间在一起；讨论有争议、不断骚扰你们的问题，比如早上如何使用浴室。通过解决这些问题，你们可以避免一遍又一遍地辩论同样的事情。

正确的做法

迈克尔：“我需要说多少次你才能洗衣服？”

汤姆：“我真的很抱歉，我很忙。”

迈克尔：“今天，包括昨天和前天，每次我让你洗衣服，你就会想出一个新的借口。”

汤姆：“迈克尔，我不得不承认我应该去洗衣服，我想我们需要坐下来，决定我们如何分配家务。”

迈克尔：“我想这是个好主意，你今晚有空吗？”

汤姆：“好吧。”

不用说，这样的方法可以用在你和孩子、姻亲、朋友、同事的关系中。

总结

你不需要总是辩论同一个问题，而是应该把它解决了，也许你需要决定忽略某些话题，或同意存在分歧；也许你需要进行一个推心置腹的交谈，才能一劳永逸地解决问题；无论你做什么，不要陷入一个循环的辩论中。

实践

问问自己为什么一直在辩论，可以避免那个引发辩论的问题吗？非常诚实地回答：问题在于你还是对方，或者两者都有？

第18章　受气包

你是一个受气包吗？你发现很难坚持自己的观点吗？你发现你同意做的事情而实际不想做吗？为了避免争吵你做了那么多，但似乎每个人都把你当作一个仆人吗？如果是这样，那么这一章是写给你的，是时候采取行动了。

错误的做法

朱：“波皮，你介意干到晚一点，完成这个项目吗？”

波皮：“我和我的丈夫准备出去约会，但如果真的很重要，我们可以找另一个晚上约会。”

朱：“谢谢，波皮，我猜你不介意抽空看看互联网，给我找到下周去阿尔加维的一张便宜机票吧？”

波皮：“哦，我想可以。”

朱：“谢谢，你知道公司已停止付本月的加班费了吗？”

波皮：“哦。”

朱：“谢谢，波皮，你是一个好人。”

我知道很多读这本书的人不会有受气包的问题！但信不信由你，有些人是受气包，如果你是一个，感觉自己是受气包的读者，你需要做一些事情啦！你的一个主要问题是缺乏自信和为自己说话，读这本书是一个好的开始。

人不是受命运摆布，而是受自己的思想摆布。

——富兰克林D.罗斯福

你真是一个受气包吗

如果你觉得自己是一个受气包，仔细想想是否这是一个公平的评价。很多人觉得他们在工作岗位上所做的比任何人都多，但从具体的生产数字上看，他们不是，许多人低估了他们同事的工作量。尽可能诚实地问自己以下问题。

·你比别人投入更多的时间吗？

·你的工作被认可吗？

·其他人为你的工作出力吗？

·你做的工作没有人愿意做吗？

不要以为你总是被利用，尝试着做一个公平的评价。我刚刚提出的每一个问题也适用于夫妻关系，可能在某些方面，夫妻关系中的一方会感觉自己比另一方做得多，我们通常没有意识到对方做了多少。一个判断夫妻家务平等的好方法是：看夫妻双方是否都有相同数量的“自由”时间。

受气包都是可爱的人

如果你是一个受气包，那么你很可能是一个非常好的人，它几乎总是表明你是一个善良、敏感的人，喜欢帮助别人。受气包有很多优点，所以如果你是这种人，不要丧气，你的问题是：当你热情地帮助他人时，你没有照顾好自己或你爱的人。在这一章开始的场景中，波皮热衷于帮助朱，但她是不是忽略了自己的丈夫？或者，事实上，她是否剥夺了自己的一个有趣的晚上？

如果你是一个受气包，要做什么？

学会说不

埃尔顿·约翰说“抱歉”是最难说出口的话。也许，“不”是第二难说出口的话。我承认自己曾经很难说“不”。记得许多年前，我被邀参加一个宴会，而这个邀请使我感到惊讶，我真的不想去，一个朋友对我说“你可以说‘不’”，那时，说“不”还没有真正进入我的脑海，但那也是一个选择。似乎很多人没有意识到“不”是一个选择，去试着说“不”，这挺有趣的！

学习如何说“不”

如果你被要求做一些你不想做的事，你要诚实，解释为什么你不能热情地说“是”。

有用的例句

“我必须承认我觉得自己太忙了，下周这个工作就到最后期限了，另外，我还在帮助史蒂文完成他的报告，他这个周末就要交报告，我没有时间再接受新的工作。”

有时候说“不”的最佳方式是给对方一个选择，如果你的老板要求你

承担一项新任务，你解释你可以做，但你就没有时间做另一个任务了，问他想让你做哪个，这也适用于家庭。

有用的例句

“亲爱的，我当然可以给你写这封信，但这也意味着我今晚没有时间做晚饭了，你可以做晚饭吗？这样，我就可以写这封信。”

诚实意味着你明确了自己不是懒惰或试图逃避责任，相反，你传达的信息是你已经完全投入到做事中了。

问你自己是否让你做这项工作的人表现出了尊重的态度，如果他没有，你没有理由必须说“是”。有些人需要理解在夫妻关系里有给予也有获得。在工作环境中，需要学会尊重同事，如果他不尊重你，你就可以不帮助他，也可以不做他要求做的。

学会躲开

任何人都没有理由总是叫你的名字或取笑你，这也是完全不可接受的，你不应该忍受它，如果这发生在工作中，你应该向管理层反映；如果是你的老板这样做，当他这样做的时候，你就躲开，或礼貌地请他不要这样跟你说话，如果没有结果，你可能需要辞职了，如果你要辞职，可以考虑寻求法律帮助，看你是否有权获得补偿。

优先考虑

记住，成为一个受气包的原因是你太好了，你想帮助每一个人，但是，你必须对自己诚实，意识到你不能这么做，你不必为了说“不”而觉得内疚，你可能有许多事情要做，时间不够，你不能让每个人都满意。试着赋予说“不”一种正面的意义。例如，我说了“不”就可以确保自己有足够的时间和孩子在一起。如果你说“不”意味着工作还没有完成，这是你组织的问题，不是你的问题。

有时受气包觉得拒绝帮助别人做他们喜欢的事情是自私的，这是非常值得尊敬的想法，但请记住，如果你受到压迫，变得沮丧和疲惫，就无法帮助任何人。每个人都需要给自己时间，只有自己休息好了，才能帮助别人。

这里，重要的是分辨别人的希望和真正的需要。一个人可能想要你做一些事情，但这并不意味着他需要你完成这些事情。作为一个善良的人，你可能会想尽量满足他的需要，但是你不要把满足他的需要和满足他的希望相混淆，一个人可能希望有一顿美味的晚餐，但是，实际上他们需要的只是食物。你的老板可能希望你一天工作12小时，但你的公司只需要你工作8小时。

回避的利与弊

回避各种令你不舒服的情况，有时是好的，有时不是。可能会有这样的情况，在生活的某些方面，你有比较多的掌控，而在另一些方面，你觉得自己是一个受气包，仔细考虑为什么会这样。

当你有能力时，为什么不主动提出做额外的事情？这将给人一个好印象，使你说“不”时更容易。当你提供额外的帮助时，你也可以选择你喜欢的工作。

最近的一项调查称：你与老板的一场大争吵可能对你的心脏很好。如果男人不抱怨不公平的待遇，会让心脏病发作的风险提高一倍。虽然这个调查有问题，但它确实表明了长期处于沮丧状态的危险。如果你认为自己在工作中得到了不公平对待，最好做点什么。

保护你自己

受气包的另一个危险是，他们往往对那些粗鲁对待自己的人特别友善，他们希望通过更多的善良和乐于助人改变那些粗鲁对待自己的人。在夫妻关系里，这是一个特别具有破坏性的现象，一个人做了一切，善待对方，以确保大家都高兴，但具有讽刺意味的是，有时受气包越讨好对方，对方越不满意，这导致了受气包更加卖命地讨好对方，这样一个循环是非常有害的。友情、情侣关系和婚姻应基于平等和公平，如果你们的关系中没有平等和公平，就需要改变，你的观点和愿望要与对方的观点和愿望一样重要。

当在一个关系中，或在工作中，你觉得自己不再有选择，或你觉得自己已经失去了说“不”的能力，那么你必须采取行动。

更广泛的问题

如果你认为自己是一个受气包，你应该考虑为什么会这样。你是极力想让别人高兴吗？你太重视别人对你的看法，从而贬低了自己的地位吗？你喜欢被别人视为“圣人”，总是帮助别人吗？记住，你对于自己的评价可以反映在别人怎么看待你上，如果你把自己看作软弱或无用的人，别人也可能会这样看你；相反，如果你认为自己是坚强和独立的人，别人也会尊重你，而不是“使用”你。选择让你自我感觉良好和促进你成长的人成为朋友。

正确的做法

朱：“波皮，你介意干到晚一点，完成这个项目吗？”

波皮：“对不起，朱，我恐怕不能这么做，但明天早上我可以先完成这个项目。”

朱：“噢，波皮，我们真的很感谢你，如果你今晚能做完，就太给力了。”

波皮：“谢谢，但我希望你不介意我指出，公司似乎并没有支付加班费来鼓励我！”

朱：“啊，这是真的。但是如果你可以加班完成这个项目，就太好了，你确定你不能加班？”

波皮：“朱，我恐怕不能，正如我所说的，我将很高兴明天早上先完成它，我已经做了计划，不能改变。”

朱：“好吧，我们必须完成这项工作，明天见。”

总结

如果你是一个受气包，不要太看不起自己，它反映了这样一个事实：你是一个善良的人。但从长远来看，这可能对你和你的朋友都没有好处。你需要考虑优先帮助谁，确保你不是被利用了。你需要开始说“不”，这一章中有许多相关的说明。

实践

当你感到疲倦不堪时，做一个诚实的人，不要觉得你必须说“是”，确保你给自己留下时间，只有这样，你才能在将来更好地去帮助别人。{书籍朋友圈分享微信Booker527}

第19章　如何成为一个好的胜利者

“好的，你是对的，我现在知道自己错了。”对于一些争论者，听到对方这样说，就实现了梦想，他们可能觉得一个辩论的目的应该是击败对手和让对手卑躬屈膝地接受他们的才华，但这是不现实的或不可取的。我们在辩论的黄金法则10中讨论了如何优雅和正面地接受失败，同样重要的是知道如何成为一个好的赢家。

错误的做法

薇芙：“如果你看看所有的证据，可以看到我是正确的。”

汤姆：“哦，我明白你的意思。”

薇芙：“汤姆，你现在一定认为我是正确的了。”

汤姆：“哦，我想可以。”

薇芙：“我想听你说‘你是对的，薇芙’。”

汤姆：“薇芙，你总是对的。”

薇芙：“汤姆，说正经的，你现在一定看到我是正确的了。”

汤姆：“哦，好吧，‘你是对的，薇芙’。”

记住辩论的黄金法则10：关系通常比观点更重要。你可能赢得了这场辩论但输掉了这场竞争，如果与你辩论的那个人感觉尴尬或受到了羞辱，他就不太可能渴望再次见到你或和你做生意了，要求对方给一个认输的道歉，也可能不太合适。

给一个出路

如果很明显你赢得了辩论，可能最好是给对方一条出路，不要强迫他承认你的观点。

有用的例句

“我真的很喜欢这个讨论，我以前告诉过你有一篇文章，我是不是可以发给你那篇文章的链接让你看看呢？”

“这是一个非常困难的问题，我经常躺着思考它，也许我们可以同意……”

寻求共同点

当尝试结束一个辩论时，你可以回到你和对方的共同点上，事实可能是，对方已经开始接受你的观点，或者已经接受你的条件，这时通过谈论共同点，就绑定了你和对方，对方可能会感觉到温暖，因为这个辩论现在成了双方的互动过程。

有用的例句

“我很高兴我们能在这个问题上达成共识。”

“今天我们做出的决定是非常有用的，谢谢你花时间和我们一起讨论它。”

团结失败者

如果在一个家庭中或在业务上有分歧，尝试着用积极的方式团结“失败者”。

有用的例句

“露西，我们已经决定去奥尔顿塔了，我知道这不是你的第一选择，但你愿意选择回家路上吃晚饭的地方吗？”

“汤姆，我知道这个计划并不是你期望的，但你能做监督营销方面的工作吗？”

对失败者发号施令不会有结果

赢得辩论后很容易发号施令，但这会让你一事无成。吹嘘自己多么聪明，以及贬低对方多么愚蠢可能当时感觉良好，但你很快就会觉得很孤独！

“我就知道我是对的，你是错的！”

“我很高兴我们按照我的想法来做，这真是太好了。”

赢得一边倒的胜利可能不是最好的

在某些情况下，你的辩论可能很成功，但是，特别是在业务上，达成一个完全适合自己的协议可能不是明智的，如果把对方搞得不舒服，他们就不太可能再想和你做生意。在个人的情况中，如果你和生活伴侣

讨论如何做家务，最后同意对方做所有家务，而你什么都不做，那么你可能以后会为此而感到后悔。在辩论结束时，双方都应该感到结果是合理的，结果使双方受益。

总之，要优雅地赢得一个辩论。我给了你赢得辩论的工具，现在你应该用一个体面和高贵的方式去赢。请记住，要考虑是否进行辩论，选择那些值得的辩论，躲开不值得的辩论。避免赢得一个辩论而失去一个关系。享受健康的辩论，避免破坏性的辩论。保持幽默感。积极使用辩论，在恰当地使用时，它是一个很好的工具。

正确的做法

薇芙："汤姆，这是一个非常有益的讨论，你觉得现在可以支持我的提议吗？"

汤姆："嗯，我可以看到它有很多优点。"

薇芙："我认为这不是一个简单的问题，你的担心都是对的，我只是觉得潜在收益大于风险。"

汤姆："我认为现在可以支持你的提议。"

薇芙："这很好，实际上，我想知道你愿意参加该委员会进行监督吗？"

总结

要赢得合适，在胜利后慷慨，并尝试跟对方和睦相处；强调对方的优点；如果你赢了一个辩论，要确保对方不感到难受或羞辱。

实践

如果你赢了一个辩论，要马上鼓励和赞赏对方，避免吹嘘你的胜利，邀请对方加入你的一个项目。

第20章　总结

现在你掌握了成功辩论的方法，让我们回顾一下10个辩论的黄金法则。

（1）做好准备。你一定要知道自己的辩论要点，研究了有关事实，这使你能够说服对手。

（2）辩论还是走开。在开始辩论之前，你要仔细想想：这是正确的时间吗？这是正确的地点吗？

（3）你要说什么，你应该怎么说。花时间思考如何表达你的论点，肢体语言、用词和说话的口气都会影响你的辩论效果。

（4）听，再听。仔细聆听对方说什么，注意对方的肢体语言，倾听对方语言背后的意思。

（5）善于应对。仔细想想对方会听什么论点，他们的偏见是什么？哪种论点会让对方感到信服？

（6）要当心狡猾的把戏。辩论并不总是一帆风顺的，注意你的对手使用的统计数据。对于对方的干扰技术，如人身攻击和转移话题，要保持警惕。当心隐藏的问题和对方给出的错误选择。

（7）培养在公众面前辩论的技能。保持简单和明确。要简短，不要着急。

（8）能够写辩论稿。总是选择清晰而不是浮夸，要简短、尖锐和突出要点，使用的语言要很容易理解。

（9）擅长解决僵局。在辩论出现僵局时，要创造性地找到解决办法，是时候从另一个角度来看这个问题了吗？有施压的方式让对方同意你吗？妥协是可能的吗？

（10）保持关系。这绝对是关键。你真正想要从这个辩论中得到什么？羞辱、为难或激怒你的对手可能会让你当时感觉很好，但你以后可能会有许多孤独的日子悔恨你的错误。找到一个适合你们双方的结果。你需要开始新的事情，这样，你将能够以后再进行辩论！